Reinforcing External Advice To Departments (READ)

A Report of the Council of Science and Technology Advisors (CSTA)

May 2001

Science Advisory Body Review (SAB) Sub-Committee Membership

Chair: **Robert Moses (Natural Resources Canada)**
President
PCI Enterprises

Members:

Nicholas Francis (Transport Canada)
President and CEO
PC Imageware Corp.

Penny Gambell (Agric. and Agri-Food Canada)
Vice President
Canadian Horticultural Council

Terry Hunsley (Human Resources Devl. Canada)
Executive Director
Biotechnology Human Resource Council

John Shepherd (Department of National Defence)
Chairman
Gemprint Corporation

Peter Johnson (Canadian Polar Commission)
Professor, Department of Geography
University of Ottawa

Yves Morin (Health Portfolio)
Faculté de médecine
Université de Laval

Joe Ng (Canadian Heritage)
President
Joe Ng Engineering, Ltd.

Alan Winter (Canadian Space Agency)
President
WINTECK Consulting Inc.

John Eyles (Environment Canada)
Director
McMaster Institute of Environment and Health

Dr. Irwin Itzkovitch
(Natural Resources Canada)
Executive Vice-President, Environmental Stewardship
International Council on Metals and the Environment

TABLE OF CONTENTS

		PAGE
Introduction		3
Approach		3
Key Findings		3
A Useful Model for SABs – Key Characteristics and Practices		5
Challenges		10
The Way Forward		10

Appendix 1– Phase I

1.1	Phase I Summary Report	12
1.2	List of Individuals Interviewed	20
1.3	Summaries of Science Advisory Bodies Reviewed	22
	Agriculture and Agri-Food Canada – Research Branch Advisory Committee	23
	Canadian Institutes of Health Research -- Governing Council	25
	Communications Research Centre – Board of Directors	27
	Environment Canada -- Science and Technology Advisory Board	29
	Department of Fisheries and Oceans -- Science Advisory Council	32
	Health Canada – Science Advisory Board	35
	Department of Indian Affairs and Northern Development -- Canadian Polar Commission	38
	Department of National Defence -- Defence Science Advisory Board	41
	National Research Council – Governing Council	43
	Natural Resources Canada – Minister's Advisory Council on Science and Technology	45
	Natural Sciences and Engineering Research Council – Governing Council	48
	Prime Minister's Advisory Council on Science and Technology	51
	Social Sciences and Humanities Research Council – Governing Council	54
1.4	List of Key Questions	56

Appendix 2 – Phase II

2.1	Summary of Input Received from Consultations with SABs and Deputy Ministers	59
2.2	List of Deputy Ministers and SABs Consulted	65
2.3	Key Questions for SABs	67
2.4	Key Questions for Deputy Ministers	71

REINFORCING EXTERNAL ADVICE TO DEPARTMENTS (READ)

A REPORT OF THE COUNCIL OF SCIENCE AND TECHNOLOGY ADVISORS

INTRODUCTION

In 1996, the federal government's S&T Strategy called on science-based departments and agencies to increase their reliance on expert, external advice. Accordingly, most departments have now established science advisory bodies (SABs). The Council of Science and Technology Advisors (CSTA) draws its members from these bodies, in effect forming a "council of councils".

As members of these SABs, and in the course of our work with the CSTA, it has become apparent that SABs serve different needs, perform a variety of roles, and often function very differently. At the suggestion of a number of our members, we have conducted an examination of the mandate and operations of SABs. Our report shares the findings of our examination, and offers a model that identifies a series of characteristics and practices that we believe maximize, and capitalize on, the contribution of external departmental science advisory bodies.

APPROACH

Our examination of the mandates, roles and operating parameters of SABs was conducted in two phases. In Phase I, the CSTA Secretariat collected information in April and May 2000, through consultations with SAB secretariats, on the mandates and operating parameters of 13 external SABs that advise SBDAs. A copy of our Phase I report is provided in Appendix 1. In Phase II, which was conducted during the Fall of 2000, individual CSTA members undertook consultations with the members of ten SABs, focussing primarily on those SABs that are "advisory" in nature. The purpose of these consultations was to determine, from the members' perspectives, how SABs function in practice, "what works", and the issues of concern to SABs. We also conducted interviews with the Deputy Ministers of the departments that employ these SABs to better understand, from a senior departmental perspective, the value of SABs and how their contributions might be enhanced.

KEY FINDINGS

The following is an overview of the key findings of Phase II of our examination of advisory boards. Governing boards were not reviewed in this phase. A full summary of the input we received during consultations with SAB members and Deputy Ministers is included as Appendix 2.

Specific SAB mandates and areas of study are extremely diverse. While all SABs focus on specific S&T issues and departmental strategic issues, only half are mandated to provide advice on departmental plans and priorities, the allocation of resources, and the effectiveness of SABs. A number of these SABs described their participation in these types of activities as ad hoc and typically involving only a broad review of departmental proposals. Some SABs identified themselves as being proactive in establishing work plans and agendas, while others indicated that they operate in a reactive manner by responding to specific issues and documents presented by senior departmental officials.

While the majority of SABs formally report to Ministers, few have regular contact with Ministers. SABs often report directly to Deputy Ministers, a President (in the case of an agency), or an Assistant Deputy Minister. Both SABs and Deputy Ministers suggested that SABs require access to, and solid working relationships with, the Minister and senior departmental officials in order to provide sound and useful advice.

The existing composition of SABs varies considerably, but there is consensus among SABs that members should be appointed on the basis of personal competence, relevant experience, and commitment to serve. A broad range of perspectives and expertise is considered an asset in addressing complex, multi-disciplinary S&T issues.

There was agreement among SABs that the existing staff levels and financial resources for SABs are sufficient. However, a number of SABs pointed out that additional support (financial and other resources) must be made available if SABs become more involved in providing advice on departmental strategic issues and emerging strategic issues.

Several SABs identified a number of achievements, including reports, publications, and specific activities. However, most SABs noted that the true measure of impact is the willingness of departments to accept and use their advice. SABs indicated that the key to their success was the dedication of members, and the commitment and responsiveness of senior departmental officials, secretariats, and other departmental employees. Both Deputy Ministers and SABs spoke of the important contributions SABs make to departmental S&T. Deputy Ministers, in particular, noted the importance they place on the candid advice SABs provide. Both SABs and Deputy Ministers attributed the high quality of this advice to the expertise, commitment, and diversity of perspectives represented on SABs.

In terms of recommendations, SABs and Deputy Ministers envision an enhanced role for SABs in providing strategic advice on departmental plans and priorities. They also suggested that SABs should become more involved in developing their work plans and agendas. SABs noted the importance of Ministerial and departmental feedback on their advice, and many called for improved efforts in this area. Finally, SABs and Deputy Ministers also recommended strengthening the linkages among SABs, and between SABs and the CSTA.

A USEFUL MODEL FOR SABs -- KEY CHARACTERISTICS AND PRACTICES

We believe that the following characteristics and practices provide a useful model to enhance the contributions of SABs. This model reflects a number of existing practices, as well as the recommendations received from SAB secretariats, SAB members, and Deputy Ministers. It also draws on the experience of SABs in other countries. This model was developed to provide guidance for the operation of departmental science advisory bodies. However, several elements could be applied equally to other types of external advisory bodies.

The characteristics and practices proposed in the model are intended to be practical and detailed enough to provide useful guidance to SABs and SBDAs. However, we also recognize the importance of flexibility. In working with the model, SBDAs should be cognizant of the unique character and qualities of individual SABs, and should also be guided by departmental mandates, priorities, structures and operating practices.

I. Well-defined terms of reference

Effective departmental SABs have well-defined terms of reference that establish clear mandates, responsibilities, and priorities.

SABs are mandated to:

- Provide advice on:
  - the strategic direction of, and priorities for, departmental S&T;
  - the alignment, relevance, and adequacy of S&T in support of departmental mandates and missions;
  - broad strategic issues, priorities, and policies from an S&T perspective; and,
  - pressing S&T issues facing SBDAs.
- Identify emerging challenges and opportunities, develop possible responses, and participate in horizon-scanning and long-range planning exercises.
- Report to the Minister or Deputy Minister.

Operations

- SABs meet at least twice annually. Working groups or sub-committees may meet more frequently.

- SABs establish sub-committees, task forces, working groups, and conduct consultations, as appropriate. Sub-committees, task forces and working groups are chaired by a SAB member. Non-SAB members can participate in these bodies, as appropriate.

- SABs commission outside studies and invite experts to make presentations to support deliberations, as appropriate.

- Meeting agendas and work plans balance long term strategic questions with short term and pressing issues.

Support

- SBDAs ensure adequate financial and human resources are provided to support SABs in fulfilling their mandates and roles.

- SBDAs, through the Secretariat, ensure that SABs receive briefings, data and analysis to support their deliberations. This includes departmental annual reports, strategy documents, performance reports, organization charts and other relevant documents. SABs meet with departmental science managers and participate in familiarization tours of key S&T facilities.

- Secretariats provide administrative and logistical support for meetings and the ongoing work of the SAB and its working groups.

- Secretariats take minutes of SAB meetings and circulate them among members for approval. Minutes are provided to senior departmental officials for information purposes.

II. Expert, external, independent advice

Effective SABs are composed of individuals drawn from outside of government and capable of providing independent, expert advice. The basis for selection is expertise in areas relevant to the mandate of the department, and an ability to commit the time and effort required to execute the responsibilities of SAB members.

- Members representing relevant areas of expertise are appointed from outside of government based on their personal merit and experience. Members also represent a diversity of perspectives. Factors relating to balance (e.g. sectoral affiliation, gender, language, regional representation, age) are considered only after the qualifications of individuals have been established.

- SAB chairs nominate members based on consultations with SAB members, departmental officials and other stakeholders. Final selection and appointment is made by the Minister or Deputy Minister.

- The number of SAB members is limited to that required, with due attention to the range of expertise needed.[1]

- There is a maximum period of service and a structured rotation of members to ensure an appropriate mix of experience and perspectives.

- Departmental officials are not normally SAB members. However, they may be invited, by the Chair, to participate in deliberations.

SAB members commit to:

- Serve for the term of their appointment and carry out the responsibilities and duties required, including regular attendance at meetings.

- Actively contribute to deliberations and SAB recommendations, follow codes of conduct governing SAB membership, and perform their responsibilities in accordance with the terms of reference of the SAB.

What members receive in return:

- An opportunity to contribute to challenging issues requiring strategic advice.

- Pertinent information, analysis and support required to address the issues considered by the SAB.

- Feedback from the Minister or Deputy Minister on how their advice has been considered.

- Reimbursement for travel, accommodation and incidental expenses associated with SAB membership.

III. Strong leadership

Leadership comes from the Chair of the SAB, the Minister, the Deputy Minister, and appropriate Assistant Deputy Ministers. They work together to ensure that the SAB is appropriately mandated and performs roles of value to the SBDA.

The role of Ministers and Deputy Ministers is to:

- Approve the terms of reference for the SAB.

---

[1] New Zealand. Ministry of Research, Science and Technology, *Independent Science Panels: A handbook of guidelines for their establishment and operations*, September 1998.

- Make the final selection and appointment of SAB members and the chair.
- Ensure that SABs have the necessary resources to fulfill their mandate.
- Meet with SABs on a regular basis.
- Facilitate interactions between the SAB and departmental science managers and policy advisors.
- Receive all SAB reports and recommendations.
- Provide feedback to, and make decisions with respect to, the advice received from SABs.

SAB Chairs

- Are appointed by the Minister or Deputy Minister from the existing SAB membership, if possible.
- Have a strong understanding of the department, its priorities, challenges and opportunities.
- Have the respect and confidence of senior departmental officials and SAB members, and have the capacity to draw out and use the various skills and abilities of other members.
- Ensure that the views of all members are taken into account in the preparation of reports.
- Develop meeting agendas in consultation with SAB members and senior departmental officials.
- Act as a liaison between the SAB and senior levels of the SBDA.

IV. Transparency

SBDAs strive to maximize the transparency of their SAB within the limitations that exist with respect to the release of information. Transparency contributes to enhanced stakeholder and public awareness of the SBDA's efforts to encourage diversified perspectives and advice on departmental S&T.

- SAB members conform to confidentiality agreements and guidelines on media relations.
- SBDAs publicly release information relating to the terms of reference and composition of the SAB and, when appropriate, release SAB reports.

- SBDAs disseminate SAB terms of reference, minutes of meetings, and reports within the department.

- Recommendations made by a SAB are confidential unless approved for public release by the Minister or Deputy Minister.

V. Accountability

SABs provide independent, external advice to help departments ensure the quality and relevance of their S&T. In order to capitalize on this advice, SBDAs employ several mechanisms to ensure that the advice and recommendations of SABs are received and acted upon in a timely fashion. In turn, effective SABs ensure that reports and advice reflect active debate and are submitted on a timely basis.

- SABs provide concise and timely advice.

- SBDAs support regular dialogue between SABs and those areas of the department that perform S&T and develop policy.

- SBDAs provide written reports on how SAB advice has been considered and used within the department.

- SBDAs commission external evaluations of SABs.

- SBDAs establish codes of conduct and conflict of interest guidelines for SABs. These guidelines set out the responsibilities of SAB members based on values of public service.

VI. Linkages

SBDAs often wrestle with similar issues that benefit from open collaboration among SABs. Ongoing linkages between the SABs can aid in the identification of horizontal S&T issues of strategic interest, and diminish the duplication of effort that sometimes exists. Linkages are enhanced when:

- Ministers nominate a representative from the SAB to the CSTA.

- SBDAs circulate SAB terms of reference, work plans, and membership lists to all SABs and the CSTA.

- CSTA convenes an annual meeting of SAB chairs and CSTA members to discuss emerging horizontal issues.

CHALLENGES

In an era of rapid social, economic, and technological change, advances in S&T have affected and enriched the lives of Canadians. S&T has become increasingly critical to sound decision-making by individuals, industry and governments. Within government, S&T underpins the government's ability to perform its roles and responsibilities and is an important element in public policy making. Science and technology also support the establishment and management of standards and regulations; public health, safety, and environmental and defence requirements; and, economic and social development.

In addition to internal advice from policy makers and scientists, Ministers and their departments rely on expert, external science advisory boards. These boards provide SBDAs with a valued and independent source of credible advice on the conduct and management of federal S&T. As departments face increasing demands to effectively use S&T in support of a diversity of functions and responsibilities, the role of SABs is likely to become even more critical. However, SBDAs face clear challenges in employing SAB advice to advantage.

SBDAs need to continue to attract individuals capable of providing independent, timely, expert advice on S&T issues. However, there is increasing demand for, and burden on, volunteers with the experience and expertise required to provide sound advice. In making a commitment to serve, volunteers are seeking an opportunity to contribute to the economic and social well-being of their country. In order to fully tap this rich resource, SBDAs need to provide SABs with challenging and meaningful work, and demonstrate their commitment to consider and implement SAB advice. As a minimum, departments need to provide formal and informal feedback on how they have considered the advice and what actions, if any, have been taken in response to SAB recommendations.

THE WAY FORWARD

As the number of policy issues with S&T dimensions increases, so too does the need for broad level S&T advice for departments. Not only do SABs bring relevant knowledge and expertise to S&T issues, but they also offer departments a source of advice on broader policy issues from an S&T perspective. Their advice ensures that diverse perspectives from the private sector and academe are brought to bear in fulfilling the many roles of government.[2]

Based on our review, it is clear that SABs are valued by SBDAs as a result of the high calibre, relevant, and candid advice they provide. We firmly believe that Ministers and SBDAs have a rich resource at their disposal, and an unique opportunity to solicit and receive timely, expert

---

[2] In the CSTA's *Building Excellence in Science and Technology (BEST) Report*, we identified the following four roles of government S&T: support for decision making, policy development and regulations; development and management of standards; support for public health, safety, environmental and defence needs; and enabling economic and social development.

advice on substantive issues relating to S&T. As such, we call upon Ministers and SBDAs to use SAB advice to greater advantage. We encourage Ministers and SBDAs to employ this model to complement existing successful practices and to support the creation of new SABs, as appropriate. We believe that the model is a valuable tool that can foster more open, dynamic and productive relationships between SBDAs and SABs.

APPENDIX 1.1 - PHASE I SUMMARY REPORT

CSTA Review of Departmental Science Advisory Bodies' Mandates and Operational Parameters

A Descriptive Summary

As the first phase of our study, the CSTA Secretariat collected information on the mandates and operating parameters of 13 external science advisory bodies (Table 1), including boards of directors and governing councils, as appropriate, that advise federal science-based departments and agencies. The CSTA Secretariat interviewed 19 individuals associated with the SAB secretariats. These individuals also provided information such as terms of reference, operational guidelines, and other documents. This phase was conducted in April and May 2000.

FINDINGS

What follows is a descriptive overview of the findings. It is important to note that no SAB members were interviewed. All information, including information about the impact of the SABs, was provided by secretariat officials. They were provided an opportunity to correct any factual errors or omissions in the summaries.

Table 1: Science Advisory Bodies
Agriculture and Agri-Food Canada – Research Branch Advisory Committee (AAFC-RBAC)
Canadian Institutes of Health Research – Governing Council (CIHR)
Communications Research Centre Board of Directors (CRC)
Environment Canada – Science and Technology Advisory Board (EC-STAB)
Fisheries and Oceans – Science Advisory Council (DFO-SAC)
Indian Affairs and Northern Development – Canadian Polar Commission Board of Directors (CPC)
Health Canada – Science Advisory Board (HC-SAB)
National Defence – Defence Science Advisory Board (DND-DSAB)
National Research Council – Governing Council (NRC)
Natural Resources Canada – Minister's Advisory Council on S&T (NRCan-MACST)
Natural Sciences and Engineering Research Council – Governing Council (NSERC)
Prime Minister's Advisory Council on Science and Technology (ACST)
Social Sciences and Humanities Research Council – Governing Council (SSHRC)

Please note that this information was current as of May 2000.

Mandates

As one would expect, a fundamental difference in mandate exists between those SABs that act as "governing boards" and those which are strictly "advisory" in nature. Governing boards have decision-making authority. The SABs which operate as governing boards are:

- the Board of Directors of the Canadian Polar Commission;
- the Council of the Canadian Institutes of Health Research;
- the Council of the National Research Council;
- the Council of the Natural Sciences and Engineering Research Council; and
- the Council of the Social Sciences and Humanities Research Council.

The other SABs operate as advisory boards. Most are mandated to provide broad strategic level advice on the S&T issues faced by their departments, but a number of differences exist with respect to additional functions. While some of the advisory SABs provide advice on the relevance of their department's S&T activities, most are not involved in the evaluation of in-house S&T operations. Exceptions include the CRC Board which can request peer reviews and program evaluations and the EC-STAB which will review results of external program evaluations. The DFO-SAC and the NRCan-MACST help identify and refine their department's science priorities but do not evaluate in-house science operations of their departments.

Reporting

As shown in Table 2, the SABs report to various levels within government departments ranging from Ministers to Deputy Ministers and Assistant Deputy Ministers. The governing boards report to Parliament through a Minister—CPC through the Minister of Indian Affairs and Northern Development, CIHR through the Minister of Health, and the NRC, NSERC, and SSHRC through the Minister of Industry. In many cases, the person or body the SAB officially reports to may not be the person with whom the SAB, in practice, primarily interacts.

Table 2: Reporting		
Science Advisory Board	**Reports to:**	**In practice, directly interacts with:**
AAFC-RBAC	Assistant Deputy Minister	Assistant Deputy Minister
CIHR Council	Parliament	President
CRC Board	Minister	President
EC-STAB	Deputy Minister	Deputy Minister
DFO-SAC	Assistant Deputy Minister	Assistant Deputy Minister
Polar Commission	Parliament	Assistant Deputy Minister
HC-SAB	Minister	Assistant Deputy Minister
DND-DSAB	DM & Chief of Defence Staff	Director General, Strategic Planning
NRC Council	Parliament	President
NRCan-MACST	Minister	Minister
NSERC Council	Parliament	President
Prime Minister's ACST	Prime Minister	Cabinet Comm. for the Economic Union
SSHRC Council	Parliament	President

Chairpersons

The Granting Councils and the NRC are each chaired by the organisation's President, a Federal employee. The Polar Commission and most of the advisory boards are chaired by members from outside government. In the case of the ACST, the Minister of Industry serves as Chair and the Secretary of State for Science, Research, and Development serves as Vice-Chair, but an external member serves as Deputy Chair and, in practice, manages the Council. Most SABs also identify a Vice-Chair (or equivalent) who is either an external member or government official (see Table 3).

Table 3: Chairpersons		
Science Advisory Board	**Chair**	**Other**
AAFC-RBAC	External	Co-Chair (ADM), Vice-Chair (external)
CIHR Council	President	Vice-President (external)
CRC Board	External	None
EC-STAB	External	None
DFO-SAC	External	Co-Chair position being considered
Polar Commission	External	Vice-Chair (external)
HC-SAB	External	Chair advised by ADM
DND-DSAB	External	Vice-Chair (external)
NRC Council	President	N/A
NRCan-MACST	External	Vice-Chair (external)
NSERC Council	President	Vice-President (external)
Prime Minister's ACST	Minister	Vice-Chair (SOS); Deputy Chair (external)
SSHRC Council	President	Vice-President (external)

Please note that this information was current as of May 2000.

Membership

As shown in Table 4, the number of individuals serving on the SABs ranges from 12 to 25. In some cases these numbers include ex-officio members. In all cases members serve terms of up to 3 years. However, there is variation in whether terms are renewable and whether appointments have an established schedule (e.g., staggered terms) to provide a structured rotation of members. For example, one-third of the members of DFO's Science Advisory Council are replaced annually.

Table 4: Membership

Science Advisory Board	Members	Term (yrs)	Renewable	Structured Rotation
AAFC-RBAC	up to 12	3	up to 5 years	no
CIHR Council	about 21	3	once	1/3
CRC Board	up to 22	3	yes	no
EC-STAB	up to 14	3	no	1/3
DFO-SAC	up to 15	3	no	1/3
Polar Commission	up to 12	3	once	no
HC-SAB	up to 22	2-3	no	no
DND-DSAB	up to 25	3	once	yes*
NRC Council	up to 22	3	once	no
NRCan-MACST	at least 10	3	yes	no
NSERC Council	up to 25	3	once	yes*
Prime Minister's ACST	14	3	once	1/6
SSHRC Council	up to 22	3	once	no

* In these SABs, a structured rotation is in place but does not involve a specific fraction of the SAB membership.

Operations

As shown in Table 5, the number of meetings held annually ranges from 2 to 5 with most SABs meeting at least 3 times per year. The AAFC-RBAC meets in person only once annually and once by tele-conference. Most SAB meetings last from one to two days.

In a few SABs, the bulk of the board's work is conducted at the meetings. In most, members are involved in activities outside of meetings such as:

- work in Executive committees, standing committees, or other sub-committees;
- in-depth examination of issues through study groups, expert panels, or by commissioning studies; and,
- participating in public consultations, conferences, and workshops.

Few SABs have the power to commission studies directly although many can request that studies be conducted or commissioned by their secretariats.

The output of SABs varies considerably. Governing boards for CIHR, SSHRC, NSERC and NRC make decisions regarding the strategic direction of these organizations. Other SABs typically provide committee reports which make recommendations on matters ranging from specific strategic issues (e.g., human resources, science communication, linkages/partnerships, etc.) to departmental research priorities and strategic directions. SABs provide an external perspective on the S&T challenges and opportunities facing departments and review their effectiveness in responding to them. SABs review, challenge and provide advice on the relevance of proposed research directions. Much of this guidance is provided during meetings and is documented in minutes or in letters to the official the SABs report to.

Table 5: Operations

Science Advisory Board	Meetings	Length (days)	Other Activities
AAFC-RBAC	1 + 1	1.5	rare
CIHR Council	3	1-2	committees, studies, consultations
CRC Board	3	1	study groups
EC-STAB	3-4	1-2	study groups
DFO-SAC	3-4	2	study groups
Polar Commission	4	1-4	studies, conferences, workshops
HC-SAB	4	2	rare
DND-DSAB	2	N/A	study groups
NRC Council	3	2	committees
NRCan-MACST	2	1.5	committees, studies
NSERC Council	3	1.5	committees, studies, consultations
Prime Minister's ACST	5	1	expert panels, studies
SSHRC Council	3	2	committees, studies, consultations

The nature and extent of departmental participation in the functioning of SABs varies considerably. In some SABs, government officials are full members. For example, the CRC Board and SSHRC Council include members from other government departments. On other SABs, government officials may serve as ex-officio members. In most cases, government officials and staff may be invited to give presentations. The extent to which non-member departmental staff may sit "at the table" and participate in deliberations varies. As examples, in the ACST, the governing councils, and the Health Canada SAB, staff in attendance are expected to respond to questions but not participate otherwise. The DFO-SAB and AAFC-RBAC operate more informally and departmental staff participate more actively.

As described in the individual summaries, there is also considerable variation in SAB procedures with respect to:

- reaching consensus and addressing dissenting opinions,
- confidentiality of recommendations,

- media contact, and
- declaring potential conflicts of interest.

Most SABs attempt to reach, but do not require, consensus on recommendations. The five governing councils and the HC-SAB will, if necessary, take a vote with a simple majority carrying the motion (except in HC-SAB which requires a 75% majority). Dissenting opinions are usually captured in the minutes or in some other manner. The EC-STAB refrains from making recommendations when dissenting opinions exist.

Although formal confidentiality agreements are rare, the deliberations and recommendations of most of the SABs are confidential (or at least not actively made public). Exceptions include the HC-SAB which posts its Record of Decisions on the department's public website and the EC-STAB which makes its reports public.

Guidelines with respect to contact with the media are the exception rather than the rule. In some cases members can speak on behalf of their SAB if it has taken a position on an issue, but in most cases members would speak as individuals when speaking with the media, or direct media requests to the department or chair.

Most of the SABs have in place or are implementing specific policies and procedures regarding conflict of interest. The CRC, DND-DSAB, NRCan-MACST, and ACST do not require written declarations of potential conflict of interest.

Support and Remuneration

All SABs are supported by a secretariat. The specific full-time equivalent (FTE) figures shown in Table 6 should be treated as rough estimates. However, it is safe to say that the level of activity in support of SABs varies from one person providing part-time support to many individuals providing full-time support. Budget amounts are approximate and are for direct expenses; they do not include salaries of federal employees or overhead expenses except where noted.

In most SABs, members serve without remuneration but get reimbursed for the expenses associated with their participation. In addition, in three SABs the individuals serving in executive positions receive remuneration. Compensation of members is an option under the CIHR legislation.

Table 6: Support & Remuneration			
Science Advisory Board	**FTEs**	**Budget**	**Remuneration**
AAFC-RBAC	0.2	$15,000	Expenses
CIHR Council	2	$130,000	To be determined
CRC Board	0.25	small	No
EC-STAB	1	$159,000	Expenses
DFO-SAC	0.3	$50,000	Chair; Expenses
Polar Commission	6	$300,000	Expenses
HC-SAB	3	$1.5 million (incl. salaries)	Expenses
DND-DSAB	N/A	$200,000	Chair, Vice-Chair; Expenses
NRC Council	0.5	$70,000	Expenses
NRCan-MACST	0.25	$25,000	Expenses
NSERC Council	1.5	$106,000	Expenses
Prime Minister's ACST	7	$1,000,000	Deputy Chair; Expenses
SSHRC Council	3	$111,000	Expenses

Impact

The EC-STAB is the only SAB that has recently been the subject of a formal performance evaluation. Some of the recommendations of that evaluation include:

- The Department should re-confirm that an essential role of the Board is to provide an external review of the relevance of the Department's R&D program;
- The Board should have one standing Working Group on R&D Priorities; and,
- Approximately one-third of the Board members should be rotated each year.

Evaluations of the DFO-SAC and NRCan-MACST are likely in the near future.

Representatives of the SAB secretariats were asked to provide their views of the impact of their advisory board. Clearly, the governing councils have a direct impact on the functioning of the CPC, NRC and Granting Councils. Secretariats of some of the advisory boards were also able to point to areas in which the SAB's recommendations are resulting in concrete actions within the department. Examples include:

- Creation of a Science Communications Framework for Environment Canada;
- Creation of the Office of Consumer Affairs and the Office of the Chief Scientist at Health Canada; and,
- Development of a "polar science" educational outreach program at the Canadian Polar Commission targeting high school students and younger children.

APPENDIX 1.2 -LIST OF INDIVIDUALS INTERVIEWED

Please note that this information was current as of May 2000.

List of Individuals Interviewed

(All interviews were conducted in April and May 2000)

Agriculture and Agri-Food Canada – Research Branch Advisory Committee
Bruce Mitchell, Director General, Research Planr ng and Coordination
Nicole Charest, Senior Policy Analyst

Canadian Institutes of Health Research
Carol Anne Esnard, Secretary to Council

Communications Research Centre Board of Directors
Judy Boulay, Secretary to the Board

Environment Canada – Science and Technology Advisory Board
Phil Enros, Senior S&T Policy Advisor
Marnie McCall, S&T Policy Advisor
Nadia Sakeley, S&T Secretariat

Fisheries and Oceans – Science Advisory Council
Karen Davison, Policy Advisor

Indian Affairs and Northern Development – Canadian Polar Commission
Stephen Bigras, Executive Director

Health Canada – Science Advisory Board
Kata Kitaljevich, Senior Secretariat Advisor
Suzanne Bassett, Senior Secretariat Officer

National Defence – Defence Science Advisory Board
Major Tom Radford, Staff Officer
Ingar Moen, Director S&T Policy

National Research Council – Governing Council
Serge Hamel, Secretary to Council

Natural Resources Canada – Minister's Advisory Council on Science and Technology
Stéphan Mercure, S&T Policy Advisor

Natural Sciences and Engineering Research Council – Governing Council
Isabelle Blain, Corporate Secretary to Council

Prime Minister's Advisory Council on Science and Technology
Ken Hart, Senior Policy Advisor

Social Sciences and Humanities Research Council – Governing Council
Janet Halliwell, Special Advisor to the President
Ruth Marfurt, Corporate Secretariat Officer

Please note that this information was current as of May 2000.

APPENDIX 1.3 - SUMMARIES OF SCIENCE ADVISORY BODIES REVIEWED

Agriculture and Agri-Food Canada (AAFC)
Research Branch Advisory Committee (RBAC)

The RBAC was created in 1988 to provide advice and counsel on R&D priorities and programs to the Research Branch of Agriculture and Agri-Food Canada. With the exception of the Research Centres of the Atlantic Region which share an advisory committee, each AAFC Research Centre also has an Industry Advisory Committee which addresses more technical matters.

Mandate

The RBAC provides a focus for food and agricultural research priority-setting to support the competitiveness of the agri-food sector by identifying broad research needs, reviewing research activities, and recommending a balanced response to both regional and national needs. Specifically, RBAC is mandated to:

1. Make recommendations with respect to the development of food and agricultural research programs and priorities.
2. Advise on ways to foster more effective technology development, application and transfer to client groups.
3. Advise on ways to increase private sector investment in agri-food R&D.
4. Evaluate the business plans of the Research Branch and advise on operational issues.
5. Advise on strategic research directions and ways to avoid competition with existing private sector, university and provincial government activities.
6. Foster communication between public sector researchers and industry.

In practice, items 2, 3, and 6 are the primary functions. The RBAC is not directly involved in the evaluation of AAFC's in-house scientific operations. The RBAC addresses primarily science issues, but also discusses policy, trade, and marketing topics. Recent issues include:

- Investment in research;
- Technology transfer;
- Sustainable practices and integrated pest management; and
- Labelling of genetically modified organisms.

Membership

RBAC consists of up to 10 private sector members, the Assistant Deputy Minister for Research, and two senior AAFC officials as required. The Chair of the Canadian Agri-Food Research Council (CARC) sits as an ex-officio member. Appointments are approved by the Chair and the ADM. Private sector members are selected for their sector knowledge. They represent agribusiness, processors, producers, and consumers and the overall composition reflects gender, language, and regional considerations. Members serve 3 year terms that may be extended by 1 to 2 years to a maximum 5 year term. No structured rotation of appointments exists.

Reporting Relationship

The RBAC reports to the ADM for Research, who also serves as Co-Chair and always attends meetings. Informal contact with Members is common.

Operations
RBAC can create sub-committees and can ask AAFC to conduct or commission studies, although such activities are rare.

Chair
The Chair is selected on a seniority basis and by consensus of Members. The Chair serves 3 years and runs meetings with the advice of the ADM. A Vice-Chair position was recently created.

Meetings
RBAC meets 2 times per year: for 1.5 days in-person in the Spring and for 2 hours by telephone in the Fall. Spring meetings are hosted by a Research Centre and include a tour and presentations by Centre staff. The Secretariat drafts agendas for the Chair's approval. Minutes are taken, approved by Members and distributed internally and to all Centre Directors.

Role of Department Officials
In attendance are the ADM, the 3 research Directors General, the Secretary, and the Director and senior management of the hosting Centre. Meetings are informal but officials tend to participate only when prompted. "In the corridor" networking provides vital intelligence to the ADM.

Confidentiality/Media Contact
Recommendations are confidential. Members do not speak on behalf of RBAC to the media.

Reporting
RBAC provides a wide range of advice. Consensus recommendations are not required.

Legal Issues
New guidelines introduced in 1999 address indemnification, potential liability, and similar issues. Proprietary information is not discussed. Conflict of interest rules are being implemented.

Support
RBAC is supported by a Secretary (Senior Policy Advisor) and administrative staff in the Science Policy and Planning Division. Total activity is approximately 0.20 FTE. The ADM manages an operating budget of $15,000. Members' expenses are reimbursed.

Impact
An indicator of RBAC's success is the increasing interest of people to serve on it. RBAC's advice is welcomed by the Centre Directors and has provided positive reinforcement and a reality check on actions of the department. Pressing operational issues include getting information to Members on an ongoing basis without overwhelming them.

RBAC "works" because:
- Members recognize it is an advisory body which provides one of many inputs to the ADM;
- Members do not lobby--they serve as individuals, not as representatives of organisations;
- It is a long-standing body and trust has been built over time; and,
- It provides a "window on user needs" that is not too formal or bureaucratic.

Canadian Institutes of Health Research (CIHR)
Governing Council

The Canadian Institutes of Health Research (CIHR) was established by Act of Parliament in April 2000. It replaces the Medical Research Council (MRC). The operational details of the CIHR are still being worked out so the information presented here should be considered preliminary. Some details of how the Council of the MRC operated are provided in square brackets. The Council of the CIHR may operate similarly.

Mandate

The CIHR Council will be the pre-eminent advisory body on health research in Canada, responsible for setting the strategic direction of the health research agenda. The Council will function as a governing board and, as such, will:

- oversee the operational aspects of CIHR;
- provide final approval in the peer review process for granting awards;
- establish 10-12 virtual research institutes and evaluate them every 5 years; and,
- increase the international profile of Canada as an important niche player in health research.

Membership

The Council will consist of 18 members including the President. The Prime Minister's Office will make Order in Council appointments following a public nomination process. Terms will normally be for 3 years, renewable once, and staggered so that a third of the members will be new each year. Ex-officio members will include the Deputy Minister of Health Canada, the Presidents of NSERC and SSHRC, and perhaps others.

Reporting Relationship

The Council will report to Parliament through the Minister of Health. [Under the MRC, the Minister has participated in meetings. The MRC Council also met on occasion with the DM of Industry Canada to make the links with Genome Canada.]

Operations

The Council has an Executive Committee and a Health Research Integration Committee. It can commission studies and consult the public. Public fora were used during the transition to CIHR.

Chair

The President of CIHR will serve as Chair of the Council. [Under MRC, an external Member was selected to serve as Vice-Chair.]

Meetings

The Council will probably meet 3 times per year. [The MRC meetings were in-person for 1-2 days each. The Executive Committee often met by tele-conference. Agendas were developed in consultation with the President and Members. Minutes were taken and approved by Members at the next meeting. Action items for MRC management were highlighted.]

Role of Department Officials
There was a concern that the MRC Council may have been intimidated by the "cast of thousands" attending the meetings. The CIHR Council will "own its agenda" and not be dominated by staff.

Confidentiality/Media Contact
[The MRC Council met *in camera* when necessary to deal with sensitive issues.] Guidelines regarding confidentiality, media contact, conflict of interest, etc., will be voted on by the CIHR Council. The Communications Department provides media support and training.

Reporting
Whether the Council will require consensus recommendations and whether or not the recommendations will be confidential has not been determined.

Legal Issues
The Secretariat is seeking legal opinion on issues of liability, etc., and such issues will be discussed at new Member orientation.

Support
The Council will be supported by a full-time Secretary to Council, the Executive Director and senior staff, and one administrative staff person. [The MRC Council had a budget of $130,000 to support meetings. Members' expenses were reimbursed.] Compensation of Members is an option under the CIHR legislation.

Impact
Early indications of CIHR success will be securing Phase II funding and continuing reliable funding. The Members will want to make sure that the diverse members of the health research community feel they have a 'home' within the CIHR structure. They will also be concerned with ethics, openness, and transparency in the new organisation.

Performance measures will be developed and reported annually. International benchmarking of CIHR is expected.

Communications Research Centre (CRC)
Board of Directors

The CRC's Board of Directors was created in 1992.

Mandate
The Board provides advice to the Minister of Industry and the Deputy Minister on CRC's strategic directions including:

- the effectiveness, relevance, and quality of the research;
- its research plans and priorities;
- its human resource strategies; and,
- public relations, promotion and marketing of CRC's capabilities and assets.

The Board can request peer reviews and program evaluations and make recommendations to the DM. In practice, the Board serves a general advisory function–it has no controlling authority. The Board provides an informal forum for discussion among representatives from the private sector, academe, and government.

Membership
There are 22 members including 12-15 external members drawn from industry and academe. They are selected to balance gender, region, language and to represent the major players in the communications sector. The Board also includes Members from major government clients (DND, CSA, NRC, IC). Members are appointed by the Minister for up to 3 years, renewable as appropriate. A structured rotation schedule may be set up in the near future. The DM and the CRC President are ex-officio members.

Reporting Relationship
In theory, the Board reports through the President to the Minister. The Board is supposed to meet annually with the Minister. In practice, the President takes the Board's recommendations under advisement and reports back on actions taken.

Operations
The Board has created sub-committees to develop reports on strategic issues.

Chair
The Chair is an external member appointed by the Minister, based on recommendations by the President and DM. He serves at the Minister's discretion.

Meetings
The Board meets in-person 3 times per year to coincide with CRC's planning cycle. It meets either in Ottawa or is hosted by a Member. Draft agendas are prepared by the Secretariat with input from Members and approved by the Chair. Minutes are taken by the Secretariat, reviewed by the President and Chair, and approved by the Board at the next meeting.

Role of Department Officials
When the Board meets in Ottawa CRC's Management Committee are invited as guests. Officials may give presentations but do not participate in discussions. Government Members do not dominate the Board's discussions.

Confidentiality/Media Contact
The minutes pertaining to discussion of research results may be edited to protect intellectual property. No media guidelines exist.

Reporting
Dissenting opinions are noted during roundtable discussions.

Legal Issues
CRC has obtained legal opinion that Members are in no way liable for the advice they provide. No conflict of interest declarations are made. Members are reminded of the sensitivity of some of the items discussed.

Support
The Executive Assistant to the President serves as Secretary to the Board. She is supported by 2 staff for a total activity of 0.25 FTE. A small budget supports meeting expenses.

Impact
The Board has had an impact on CRC planning, although both the CRC and the Board wish to increase the Board's contribution to decision making. CRC is looking forward to the reports of the current sub-committees to help provide strategic direction.

The Board "works" because it provides an important networking forum.

Environment Canada (EC)
Science and Technology Advisory Board

Environment Canada created the R&D (now S&T) Advisory Board in 1996. An evaluation has recently been completed and, based on its findings, EC is implementing changes to the Board's operations. The information below reflects these changes.

Mandate

The Board reports to the Deputy Minister (DM) and provides:

- broad, strategic advice on the relevance of the department's entire S&T portfolio;
- advice on EC's strategic plans and Business Line research agendas; and,
- review of particular S&T issues upon the request of the DM.

The Board does not, in practice, help define EC's scientific priorities, although it may begin to help define processes for establishing priorities. The Board has not been involved in the evaluation of EC's in-house scientific operations, although it has helped push EC to develop a "science agenda" to tie its S&T activities to core business lines. The department has published a Framework for External Review of R&D. The Board will review results of external reviews.

The Board was initially presented with 6 issues of interest to the department, from which it chose 5 to examine. A list of issues will be negotiated annually with the DM. Recent issues included:

- R&D priority-setting and S&T capacity;
- Science advice;
- Science communication; and,
- Integration of the social sciences.

Membership

The Board has up to 14 members (initially 11) appointed by the DM. Members "will be senior level individuals, chosen for the contribution they can make, but providing broad representation of key sectors (private sector, labour, universities, ENGOs, etc.) and regions." However, currently the distribution is more discipline-based rather than sector-based. After an initial term of 3 years for all members, EC is now implementing a structured rotation schedule; once steady state is reached terms will be 3 years, and perhaps renewable.

Reporting Relationship

The Board has a private session with the DM at each meeting. The current DM is interested in developing a strong working relationship with the Board.

Operations

Previously, the Board had created working groups consisting of at least 2 Members along with EC officials. The Board can commission studies.

Chair
The DM recruits a Chair to run meetings and provide input on the direction of the Board.

Meetings
The Board will meet 3 to 4 times per year (previously 2 times). Meetings are in-person although working groups also met by tele-conference. The S&T Executive Committee attends Board meetings. Agendas are prepared by the Secretariat in conjunction with EC staff and reviewed by the Chair. Minutes are taken, approved by the Chair, and distributed to attendees and EC's S&T Management Committee (Directors General and Directors).

Role of Department Officials
Initially, departmental participation was extensive, especially in the working groups, each of which had a senior staff member as champion.

Confidentiality/Media Contact
Members sign a confidentiality agreement when appointed. If approached by the media, Members must speak as individuals, not on behalf of the Board.

Reporting
The Board Members of Working Groups formulated the recommendations to be presented to the full Board. Following discussion among the full Board, including input from department officials, the Board would formulate the recommendations to be made to the DM. The Board refrains from making recommendations when dissenting opinions exist. Reports are available to the public and are posted on the EC website. The department provides the Board with formal responses to their recommendations.

Legal Issues
Conflict of interest information is collected and any legal concerns are discussed with the Executive Secretary (the ADM responsible for science).

Support
The Board is supported by a secretariat in the Science Policy Branch under the ADM for science. It consists of 3 policy analysts and 2 administrative staff (approximately 1 FTE). An annual budget of $159,000 supports direct expenses. Members' expenses are reimbursed.

Impact
EC developed an Evaluation Framework that provided specific performance criteria. The report of the external evaluation is available. As a result of Board recommendations EC has:

- Begun developing research agendas for business lines;
- Completed the Framework for External Review of R&D in Environment Canada; and,
- Begun implementing a Science Communications Framework for Environment Canada.

Pressing operational issues include:

- a need to increase the Board's budget given the increase in members and meeting frequency;

- ensuring adequate human resources to support the Board; and,
- members have difficulty making the connections between EC's mandate and S&T activities.

The Board "works" because it prompts departmental action that may not have occurred in its absence.

Department of Fisheries and Oceans (DFO)
Science Advisory Council (SAC)

The Department of Fisheries and Oceans created the Science Advisory Council in 1997.

Mandate

The Council provides advice on broad strategic matters in S&T. Key elements are:

- To advise on strategic research directions and ways to collaborate with the private sector, universities and provincial governments in research and technology development;
- To review and advise on the direction, balance and relevance of DFO's S&T priorities and programs, with due regard to DFO's conservation mandate and the needs of its clients from a national and regional perspective;
- To assist in integrating national S&T issues arising from pertinent DFO advisory bodies, into the broader agenda of the department; and,
- To provide a challenge function to ensure that DFO's programs are consistent with the needs of Canadians within national and global economic and social environments.

The SAC helps identify and refine DFO's science priorities but it does not evaluate DFO's in-house scientific operations. Issues to be examined by the SAC are determined through consultation with the Chair, Members and senior department officials (i.e., National Science Directors Committee, ADM of Science, ADM of Oceans). Current issues include:

- Consultation on the Science Sector Strategic Plan;
- The development of effective partnerships between DFO and other parties;
- S&T capacity; and
- Strategic science communications.

Membership

The SAC has 15 seats. Members serve 3 years with one-third rotated off each year. Terms are generally not renewable. Members are selected for their expertise in key sectors or disciplines (including new or emerging areas) and their ability to contribute in a Council environment. The composition reflects considerations for region, gender, language, visible minorities, and Aboriginal peoples.

Reporting Relationship

The SAC reports to the ADM of Science who participates in the meetings.

Operations

The SAC can form sub-committees of 2 or more Members to address a specific issue.

Chair

An external member is selected to serve as Chair by the ADM Science in consultation with senior departmental officials. Responsibilities include:

- Preparing meeting agendas, in consultation with Members and DFO officials;
- Chairing meetings and ensuring Members participate and focus on agenda issues;
- Reporting to DFO officials through the minutes and in letters or reports as required.

Meetings
Meetings are held 3 to 4 times per year at the call of the Chair. Usually, meetings are in-person. Minutes are taken and distributed to Members, DFO officials in attendance, and the ADMs of Science and Oceans. The minutes are posted on the DFO intra-net site.

Role of Department Officials
The department provides the SAC with direction with regard to pressing issues that DFO feels require, and will benefit from, the attention of the SAC. Meetings are well attended by DFO officials and there is a free-flow exchange of information and ideas between all in attendance.

Confidentiality/Media Contact
Recommendations of the SAC are not made public although Members are not bound by a confidentiality agreement.

Reporting
Consensus recommendations are reached through open discussion of diverging opinions.

Legal Issues
The Chair is bound by the DFO Consulting and Professional Services Contract that includes provisions concerning conflict of interest.

Support
The SAC is supported by a one-person Secretariat in the Program Planning and Coordination Directorate, Science Policy and Liaison Branch. Level of activity represents about 0.30 FTE. The annual operating budget is about $50,000 which covers per diem expenses of the Chair (including time spent preparing and conducting meetings and associated administrative costs) and meeting expenses. Members' expenses are reimbursed.

Impact
A performance evaluation of the SAC will be undertaken in 2000. Performance criteria will be developed to determine what impact the SAC is having on the department.

Pressing operational issues include:
- Whether to create a Co-Chair position and whether to allow alternates at meetings;
- Membership renewal and maintaining a balanced composition;
- Developing a longer-term strategic workplan for the provision of advice; and,
- From the perspective of the Members, the assurance that their advice will be used by DFO may be an issue.

The SAC "works" because of:

- The genuine enthusiasm and commitment on behalf of the Members;
- The free-flow of information, exchange of ideas and opinions; and,
- The ability of DFO to benefit from the diverse range of Members' expertise.

Health Canada (HC)
Science Advisory Board

The Science Advisory Board was created in 1997. As of April 2000, the Health Protection Branch (HPB) has effectively been split into three branches. The Board will no longer be solely concerned with matters affecting the HPB, but with the Department as a whole.

Mandate

The Board provides independent advice to the Minister of Health on how best to position the scientific, technical and policy aspects of the programs of the Health Protection Branch (HPB). Although evaluations of in-house S&T programs may be brought to the attention of the Board, it has no decision-making authority over programs or regulatory functions, nor is it responsible for the implementation of its advice. The Board provides advice on:

- The ongoing measures required to ensure HPB science retains public confidence;
- The scientific adequacy of HPB programs, procedures, methodologies, protocols, and tests, and the basis of frameworks for proposed guidelines, standards or regulations;
- New information needs and future human resource needs for S&T programs;
- Partnerships and strategic linkages with local, regional and international agencies, recognizing the particular importance of collaboration with provinces and territories; and,
- S&T trends in a global context and the issues and opportunities that are driving change.

The Board is also responsible for:

- Examining previous decisions to ensure the adequacy of the in-house scientific base to meet current and future scientific challenges; and
- Recommending, as appropriate, new or revised criteria or standards for setting priorities for public health issues and programs.

The Board has a role in defining the issues it examines. Current issues include:

- Legislative renewal: health information/health surveillance and drug advertising;
- Biotechnology: genetically modified foods; and,
- Human resources strategy: S&T capacity.

Membership

The Board consists of 17 members drawn from independent scientists, health professionals, consumer advocates, business people and social scientists. Scientific specialization, gender, language, and geographical distribution are considered in the selection process. Members are appointed for a 2-3 year term at the Minister's discretion. In practice, appointments have not been renewed beyond the initial term. A structured rotation of appointments does not exist. Ex-officio members include the Deputy Minister, the Associate DM, the ADM of HPB, the MRC President, and the GDW Cameron Visiting Chair, a Special Advisor to the DM.

Reporting Relationship
In practice, the Board has direct access to the ADM of HPB who attends the meetings. The DM attends when available.

Operations
Most of the Board's work is conducted at meetings. The Board has used sub-committees in the past and can commission studies but such practices are rare.

Chair
The Minister appoints an external Chair. The Secretariat expects to create guidelines soon for the duties of the Chair. The Chair runs the meetings and is advised by the ADM HPB.

Meetings
The Board meets 4 times per year for 2 days each. It meets in-person, usually in Ottawa, and a quorum is required. Agendas are developed by consensus between the Secretariat and Members. The Board has a set of "Ground Rules" for meetings.

Role of Department Officials
Other than the ADM and Secretariat the participation of officials is limited to presentations. The Secretariat reviews presentations and briefs staff on their role at the meeting. The Board, in order to preserve time for discussion, reserves the right to dismiss officials.

Confidentiality/Media Contact
A "Record of Decisions" is approved by Members and posted on the public website. Media requests are directed through the Secretariat to the Chair.

Reporting
The Board is expected to reach consensus but, if required, a 75% vote carries the decision. Recommendations are made public, although the Minister can ask for an *in camera* session.

Legal Issues
Conflict of interest declarations are kept on file. Proprietary information is not discussed.

Support
The Secretariat consists of 7 individuals. Level of support is approximately 3 FTEs. The Board's annual budget is $1.5 million which includes secretariat salaries and operational expenses. Members' expenses are reimbursed.

Impact
The SAB has been successful in impacting the department in the creation of the Office of Consumer Affairs and the Office of the Chief Scientist (who advises the DM).

Pressing operational issues include the need to provide well-focussed briefing materials and clear indications of what is expected from the Board. It is important that Members understand HC's mission, the mandate of the Board, and the constraints on the Minister.

The Science Advisory Board "works" because of:

- the linkages individual members are able to make with other boards, the CSTA, provincial governments, etc.; and,
- the role of the Secretariat which has evolved and been improved.

Department of Indian Affairs and Northern Development (DIAND)
Canadian Polar Commission (CPC)

The Canadian Polar Commission was created by an Act of Parliament in 1991.

Mandate

The CPC serves as Canada's national advisory agency on polar affairs. Its mandate is:

- to monitor the state of knowledge, in Canada and elsewhere, in respect of the polar regions, and report regularly and publicly;
- to cooperate with organisations, institutions, and associations, in Canada and elsewhere, in the determination of scientific and other priorities;
- to encourage Canadian organizations, institutions and associations to support the development and dissemination of polar knowledge;
- to advise the Minister of Indian Affairs and Northern Development, when requested, on any matter relating to the polar regions;
- to provide information about polar research to Canadians and Canadian organizations, institutions and associations; and,
- to enhance Canada's international profile as a circumpolar nation by fostering international cooperation in the advancement of polar knowledge.

The Commission's mandate includes the Antarctic although its primary focus is the Arctic and Northern regions. It does not fund research projects but it does work with national and international organisations related to polar science and polar affairs.

Issues to be examined can be proposed by Members, Ministers, Members of Parliament, or external groups. Some of the current issues include:

- Developing a National Polar Policy;
- Establishing Canada as a leading circumpolar nation;
- Transportation opportunities due to climate change;
- Increasing understanding from the social sciences;
- Increasing access to, and management of, polar information; and
- Reporting regularly on the state of polar knowledge.

Membership

The Commission consists of up to 12 members (currently 7) selected for their polar or Northern expertise or affiliation with Northern organisations. Individuals are selected from the private sector, academe, or NGOs, to serve 3 year terms that can be renewed once. A structured rotation is not currently in place but the CPC foresees implementing staggered terms in the near future.

Reporting Relationship
CPC reports to Parliament through the Minister. The Minister will on occasion attend special events of the CPC. The CPC also works with international polar organizations as well as with federal committees such as the ADM Committee on Northern S&T.

Operations
The CPC can commission studies and partner with other organisations to support conferences, workshops, publications, etc. The CPC maintains a website with links to polar research directories, international polar organisations, etc.

Chair
The Chair is appointed by the Prime Minister with input from the Minister. Duties are specified in the Act.

Meetings
The CPC meets 4 times per year with at least 2 meetings held in Northern locales. Meetings are in-person, last 1-4 days, and are usually tied in with other events. Agendas are developed by the Executive Director and Chair in consultation with Members. Minutes are taken and approved by Members.

Role of Department Officials
The Executive Director participates fully in meetings but has no vote. Other staff may also attend. Reports from each manager are on the agenda. Occasionally, the CPC meets *in camera*.

Confidentiality/Media Contact
When speaking with the media, Commissioners can speak for the CPC if it has taken a position.

Reporting
The Commission typically reaches consensus. If required, a majority vote carries.

Legal Issues
CPC's recommendations are not legally binding. Members declare potential conflicts of interest.

Support
A Secretariat in Ottawa is comprised of the Executive Director, 2 program managers, a research assistant, an accountant, and secretary. The CPC is obliged to maintain a Northern office. The responsibility for the Northern Office is divided among 3 Northern CPC Commissioners from the Yukon, NWT, and Nunavik. The CPC's annual budget is approximately $1 million (which includes staff salaries). Approximately $300,000 supports Commission activity expenses.

Impact
The CPC is undertaking an indicators project to develop quantitative measures of the status of the polar community. It is also developing an educational outreach program targeting high school students and children. The CPC produces two newsletters and is creating a Polar Information System.

Please note that this information was current as of May 2000.

The CPC "works" because:

- it is developing a new way of operating that is less reactive and issue-specific but rather is more visionary and long-term oriented; and,
- it develops its work plans in concert with input from stakeholders.

Department of National Defence (DND)
Defence Science Advisory Board (DSAB)

The DSAB was created in 1987 under the authority of the Minister of National Defence.

Mandate

The DSAB provides an interface between the nation's S&T community and senior DND officials. DSAB acts solely in an advisory capacity and does not conduct research. DSAB's mandate is:

- To provide independent advice on Departmental objectives, policies, plans, programs, and operations from a broad scientific and technological perspective;
- To ensure that the impact of potential advances in S&T on defence are studied and those studies made available for use in Departmental planning; and,
- To ensure that the collective resources of the nation's S&T community at large are linked to the defence planning network.

DSAB provides input on issues to be examined. Current issues include:

- the roles of modelling and simulation;
- technology opportunities for the Canadian Forces in the 2010-2020 time frame;
- impact of tightened technology export controls on defence industrial R&D collaboration; and,
- geomatics trends for the next decade.

Membership

DSAB consists of up to 25 members including: a Chair and Vice-Chair drawn from the private sector, the immediate past Chair as an ex-officio member, and up to 15 members at-large drawn from industry and academe. Up to 7 government officials serve as ex-officio members including the Vice-President (Research) of the NRC.

Members at-large are nominated by the Chair based on scientific pre-eminence and are approved by the Deputy Minister of National Defence and the Chief of the Defence Staff (CDS). They serve on a rotational basis for a 3 year term for a maximum of two consecutive terms.

Reporting Relationship

The DSAB reports to the DM and CDS. However, the normal point of contact is the Director General Strategic Planning, who represents the DM and CDS at the meetings.

Operations

An Executive Committee consisting of the Chair, Vice-Chair and past Chair has specific responsibilities described in the terms of reference. DSAB can create Study Groups chaired by a Member and comprised of other Members and experts from the private sector.

Chair
The Chair and Vice-Chair serve a 3 year term and may be re-appointed indefinitely at the discretion of the DM and CDS. Their duties are specified in a contractual Statement of Work.

Meetings
DSAB meets at least 2 times annually, normally in-person at DND. The Support Contractor (under contract to provide secretariat support) develops agendas for approval by the Chair and Vice-Chair. Minutes are taken and distributed to Members and senior DND officials.

Role of Department Officials
Typically, departmental ex-officio members fully participate in meetings. Government officials do not sit on Study Groups. A Coordinating Committee, consisting of the Chair and department officials, provides the interface for policy coordination between the DSAB and the department.

Confidentiality/Media Contact
DSAB deliberations and recommendations are considered "private and privileged".

Reporting
A covering letter accompanying reports to the DM and CDS notes when the DSAB was not able to reach consensus on the recommendations.

Legal Issues
Potential members are briefed by the Chair regarding relevant legislation and legal issues. Members are not required to declare potential conflicts of interest.

Support
The DSAB is supported by a Support Contractor, an Administrative Officer, and a Staff Officer (Major). The DSAB budget is approximately $200,000 which supports nominal compensation of the Chair and Vice-Chair for the performance of their duties, the Support Contractor, and meeting-related expenses. Members' and Study Group members' expenses are reimbursed.

Impact
DSAB's recommendations are considered part of the total input to the decision making process on defence S&T issues. Specific actions have not been taken based solely on DSAB recommendations. A pressing operational issue is the ability to attract members with relevant expertise, who have the time and inclination to serve. Members are concerned about the time required to complete projects and about gaining access to military sources of expertise and data.

The engagement of the DM and CDS with DSAB is very limited given that DND's S&T activities represent just 2% of the DND resources.

DSAB "works" because its recommendations are mostly diffused to staff throughout the department to develop appropriate responses.

National Research Council (NRC)
Governing Council

The NRC was created in 1916 by an Act of Parliament. To distinguish it from the operational part of the NRC, the governing council is referred to as "the Council".

Mandate

The Council is viewed as the NRC's Board of Directors and, as such, serves as a sounding board, advisory body, decision making body, and as a challenge function. The Council:

- provides strategic direction for NRC;
- makes decisions on major policy and resource allocation matters; and,
- assesses proposed initiatives and the results of all NRC activities to determine whether NRC's broad objectives are being met.

The President, in consultation with Members, defines the issues to be examined. The Council and its committees play an extensive role (perhaps 50% of its time) in assessing the activities of NRC Institutes. Increasingly, the Council is also playing an advocacy role to promote NRC's in-house S&T capacity and government S&T in general.

Membership

The Council consists of the President and up to 21 members appointed by the Cabinet on recommendation of the President. Members include senior executives with S&T experience but also increasingly include generalists to be more representative of various sectors and of Canada in general. Specific targets exist regarding sectoral, regional, gender, and language considerations. The Deputy Minister of Industry may be designated as an ex-officio member and the President of NSERC is considered a "guest". Members serve 3 year terms, renewable once (or very rarely twice). No structured rotation of appointments is in place.

Reporting Relationship

The President reports annually to Parliament through the Minister of Industry. Occasionally, the Minister or DM attend meetings.

Operations

An Executive Committee consisting of the President plus 6 Members meets 3 times a year. There is a Standing Committee for audit and assessment. The Council can make by-laws and can strike sub-committees. At least 1 Member sits on each of the Advisory Boards that advise NRC Institutes. The Council can commission studies and hold public hearings, although such are rare.

Chair

The President of NRC also serves as Chair of the Council. He is appointed by the Prime Minister and acts on behalf of Parliament. He serves a 5 year term.

Meetings
The Council meets in-person 3 times a year for 2 days. Once per year it meets at one of the NRC Institutes. Agendas are developed by the Secretariat in consultation with staff and the President. Members provide input before the agenda is finalized. Minutes are taken, approved and made available, in addition to supporting documents, in the NRC Council Proceedings.

Role of Department Officials
The President, Vice-Presidents and the Secretary General attend meetings. Officials may make presentations but do not participate in deliberations. An *in camera* session is held at the end of each meeting.

Confidentiality/Media Contact
The NRC Advisory Policy documents confidentiality policies and the President meets with new Members to discuss inter alia the code of ethics. Personnel issues are not brought to the Council.

Reporting
In adopting formal motions, the Council usually reaches consensus but, if required, a majority vote carries. Abstentions are recorded but kept anonymous.

Legal Issues
The NRC Advisory Policy presents information to Members related to conflict of interest and other principles. Members agree to a code of ethics upon acceptance of appointment.

Support
The Council is supported by the Secretary General and Secretariat. Level of support is approximately 0.50 FTE. Approximately $70,000 is earmarked for support of the Council. Members' expenses are reimbursed.

Impact
The Council "works" because the President also serves as the Chair and provides an internal perspective to the Council's external perspective.

Natural Resources Canada (NRCan)
Minister's Advisory Council on Science and Technology (MACST)

The MACST was created in 1997 and represents an umbrella group at the highest level of NRCan's rather extensive advisory structure. The MACST draws from four Sector Advisory Boards (SABs), one for each sector of interest to NRCan (energy, minerals and metals, earth sciences, and forestry). Within a sector there may also exist Technical Advisory Groups (TAGs) which provide technical advice on research issues and plans. The structure is vertically integrated with the TAG Chairs serving on the relevant Sector Board, and the leaders of the four SABs serving on the MACST.

Mandate

The MACST provides advice on:

- strategic issues relating to government-wide strategies and policies that may impact on NRCan's effective delivery of its S&T to its clients;
- how the departmental S&T program can meet more effectively the needs of its clients in keeping with federal government priorities; and,
- strategic issues that are addressed by the four NRCan Sector Advisory Boards and that could benefit from a broader perspective (e.g., S&T capacity).

Although the MACST can provide advice on the scientific priorities of NRCan, they do not, for example, rank order NRCan's science agenda. Their meetings are scheduled to feed into the departmental planning process. The MACST does not have a program evaluation role; the SABs and TAGs are more likely to be involved in the evaluation of in-house scientific operations.

Members are involved in defining the specific issues to be examined. Recent examples include:

- NRCan's input to the government's response to the BEST report;
- Developing a Northern S&T Strategy (using the BEST principles);
- Building a business case for S&T capacity;
- NRCan's contribution to Government Online; and,
- Sustainable development.

Membership

The Minister appoints a minimum of 10 members (currently 11) which include the Chair and Vice-Chair (or Co-Chairs) of the four SABs plus at least 2 members at-large. The terms of reference state that "collectively, the Council represents a balance of interests from the private sector, provincial governments, universities, and other client groups". However, currently all members are from industry. Members are "senior officials who can offer strategic advice and who have an extensive knowledge of one or more sectors served by the departmental mandate." Consideration is also given to regional, language, and gender balance.

Members at-large serve a 3 year term. The terms of the 8 SAB representatives depend on their tenures on the SABs. Terms are renewable at the Minister's discretion.

Reporting Relationship
The Minister typically meets with the MACST for one hour at each meeting to hear their advice and to share his view on current challenges faced by the natural resources sector.

Operations
MACST can strike sub-committees, ask the Secretariat to provide or commission studies, or ask a SAB to conduct a study.

Chair
The Chair and Vice-Chair of MACST are selected by the Minister from among the Members and serve for 2 years. The current Chair is one of the members at-large.

Meetings
MACST meets in-person 2 times per year. Meetings are in Ottawa and usually last 1.5 days, although there is interest in extending them to 2 days. Normally, no alternates may attend. If, however, both representatives from a SAB will be absent, a delegate from that SAB may attend to ensure representation of that sector's perspective. The final hour is devoted to a discussion of agenda items for the next meeting. The Secretariat canvasses senior NRCan officials for their input and works with the Chair to finalize the agenda. Minutes are taken, approved by the Council, and sent to all attendees. Consideration is given to posting them on NRCan's intra-net.

Role of Department Officials
The Deputy Minister usually attends for part of each meeting. NRCan's Chief Science Advisor typically attends the entire meeting. In addition, the ADMs and the Directors General of Strategic Planning and Coordination, and of Communications are invited to attend. NRCan and external officials are invited to make presentations. Departmental officials respond to questions although the Chair may invite their more active participation.

Confidentiality/Media Contact
No formal agreement is signed but any sensitive information discussed is kept confidential. The DG Communications is available for assistance regarding media contact.

Reporting
MACST is not required to reach a consensus; dissenting opinions are captured in the minutes. MACST's recommendations are confidential. The Chair summarizes the recommendations in a letter to the Minister who makes it available to senior officials.

Legal Issues
No formal declarations are required regarding potential conflicts of interest. Members are selected because of their knowledge of the natural resources sectors so there may exist some advocacy on behalf of certain industries, but not for specific companies.

Support

MACST is supported by a Secretariat that resides in the S&T Policy Division, Strategic Planning and Coordination Branch which reports to the Deputy Minister. It consists of the Secretary, a S&T policy advisor, and an administrative staff person. Level of support is approximately 0.25 FTEs. A MACST line item is included in the budget of the Division (approximately $25,000). Members' expenses are reimbursed on request.

Impact

At meetings, the Minister canvasses Members about the progress and effectiveness of the Council. An internal evaluation of the Council is likely to occur in the near future, and will likely include surveys of current and past members. A pressing operational issue is the need to manage the turnover of membership.

MACST "works" because of the:

- leadership strength of the Chair and members' commitment to the Council;
- level of interest and involvement of the Minister and Deputy Minister; and,
- vertical integration within NRCan's advisory structure which allows MACST to concentrate on horizontal issues across the department and beyond (e.g., with CSTA).

Natural Sciences and Engineering Research Council (NSERC)
Governing Council

NSERC's Council was established under the 1978 Act of Parliament that created NSERC.

Mandate

The functions of the Council are to:

- promote and assist research in the natural sciences and engineering, other than the health sciences; and,
- advise the Minister in respect of such matters relating to such research as the Minister may refer to the Council for its consideration.

It operates as NSERC's governing board. As such, its main responsibilities are to set the strategy and high level policies for NSERC and allocate funds to the broad categories of grants, scholarships and fellowship programs. It is intimately involved in defining the priorities of NSERC and evaluating its operations.

The Council has great flexibility in defining issues to be examined. Recent issues include:

- new initiatives in science promotion, design engineering, and international collaboration;
- the demand for highly skilled people;
- the rising costs of research; and
- increasing the role of universities in economic and social development.

Membership

The Council consists of the President of NSERC and up to 21 external members appointed by Governor in Council. The Presidents of the NRC, SSHRC, and CIHR are Associate Members. External Members serve 3 year terms which are staggered and renewable once. They are selected to represent the research community and specific targets exist with regard to their sector, discipline, region, language, and gender. There are no foreign members on Council although NSERC's advisory and selection committees occasionally include foreigners.

Reporting Relationship

The Council reports annually to Parliament through the Minister of Industry. The Minister, the Secretary of State for Science, Research, and Development, and the Deputy Minister of Industry Canada are each occasionally invited to address the Council. The President meets with them to brief them on recent Council events, and, when appropriate, briefs the Council on the outcome of these meetings. The Minister and DM receive copies of Council material.

Operations

The Council has an Executive Committee consisting of the President, Vice-President and 6 Members. It meets 4-5 times per year by tele-conference. The Council is advised by several Standing Committees responsible, inter alia, for overseeing the work of selection committees and

panels. This structure allows the Council to focus its deliberations on high level strategy and financial issues. The Council can commission studies and consult the public.

Chair

The President of NSERC also serves as Chair of the Council. The President is a Governor in Council appointment. He serves a 5 year term that is renewable. A Vice-President selected from among the Members serves in the absence or incapacity of the President.

Meetings

The Council meets in-person 3 times a year for 1.5 days each. One of the meetings is held outside Ottawa. Meetings are scheduled 2-3 years in advance. Occasionally, special meetings may be held, generally through tele- or video-conference. Agendas are developed by the Secretariat, in consultation with the President and senior management. Members provide input and approve the final agenda. Minutes are taken, circulated, and approved by the Council at the next meeting. Once approved, they are available to the public upon request.

Role of Department Officials

NSERC's Management Committee (Corporate Secretary to Council, 3 Directors General, and 3 Directors) participate fully in meetings. Other staff are often invited to make presentations but do not generally participate in deliberations. *In camera* sessions are held occasionally.

Confidentiality/Media Contact

The Council provides confidential advice to the Minister. For decisions within the Council's jurisdiction, once measures are adopted they are made public through publications, press releases and the website. Media contact is handled through NSERC's Communications Division.

Reporting

The Council attempts to reach consensus decisions but, if necessary, a majority vote carries.

Legal Issues

Upon appointment, Members are made aware of NSERC's Code of Ethics and policies regarding confidentiality, business conduct, conflict of interest, etc. Members are required to disclose potential conflict of interest information.

Support

The Council is supported by the Corporate Secretary to Council, who reports to the President. Level of support is approximately 1.5 FTEs. The Council's annual operating budget is $106,000. Members' expenses are reimbursed.

Impact

There has been no formal evaluation. Informal indicators of the Council's success include the confidence of the university community in NSERC, NSERC's increasing profile in the research-user sector, and the budget increases NSERC has enjoyed.

The Council "works" because:

- Meeting attendance is high and Members are very engaged; and,
- The composition of the Council brings multiple perspectives (old/young, academics/user sectors, etc.).

Prime Minister's Advisory Council on Science and Technology (ACST)

The Prime Minister's Advisory Council on Science and Technology was established in 1996.

Mandate

ACST provides the Prime Minister with expert, non-partisan advice on national S&T goals and policies, and their application to the Canadian economy. The Council is mandated to review the nation's performance in S&T, identify emerging issues and advise on a forward-looking agenda.

Specifically, the ACST's role is to:

- advise on the transition to a knowledge-based economy, and assist in determining the necessary adjustments;
- advise on how to increase the number of Canadians with the skills necessary for a knowledge-based economy;
- advise on how government and industry can work in partnership to incorporate new technology into marketplace products, processes or services;
- provide direct advice on S&T issues to the Cabinet Committee for the Economic Union (CCEU); and,
- respond to specific questions or tasks requested by the Prime Minister.

The ACST sets its work plan in consultation with the CCEU. Recent issues have included:

- Commercialization of university research;
- Skills; and,
- Canada's role in international S&T.

Membership

The ACST consists of 12 eminent Canadians, the Minister of Industry (Chair), and the Secretary of State for Science, Research, and Development (Vice-Chair). An external Member serves as Deputy Chair. Members are appointed by the Prime Minister and serve at his discretion. The composition of the Council reflects a broad range of experience and distribution by sector, geographical region, gender, and language.

The ACST is moving toward an appointment schedule that consists of 3 year terms, renewable once, and that rotates 2 Members per year.

Reporting Relationship

The ACST reports to the Prime Minister through the CCEU. It meets with the CCEU twice a year, a unique situation in Parliamentary settings.

Operations

The ACST can form Expert Panels which may include Members. The Council can commission studies and consult the public, although they have not done the latter directly.

Chair
In practice, the Deputy Chair conducts most meetings.

Meetings
The ACST meets as needed but the practice has been 5 times per year, including 2 meetings with the CCEU. Meetings are in-person though Members may participate by conference call on an exception basis. The location of meetings varies. They have typically lasted 1 day, but recently an effort has been made to streamline them. The Deputy Chair and Secretariat develop the agenda in consultation with the Council. A Record of Discussion (with comments attributed) and Action Items are prepared and distributed to Members, but are not made public.

Role of Department Officials
The Minister and Secretary of State are members. The Deputy Minister of Industry serves as Secretary to Council and participates fully in meetings. The Secretariat provides presentations and responds to questions.

Confidentiality/Media Contact
Advice to Cabinet is confidential and recommendations are kept secret. Members can speak to the media on behalf of the Council if it has taken a position on an issue and within the bounds of their Oath of Secrecy.

Reporting
The ACST typically reaches consensus in its recommendations. If there were strong dissenting opinions, either the recommendation would be withheld or the dissent would be noted.

Legal Issues
The ACST's role is advisory not decisional so Members are not exposed to liability. Members are informed of relevant legislation. No conflict of interest records are kept.

Support
The Secretary to Council is supported by the ACST Secretariat which consists of an Executive Director (EX-02) and 5-10 staff members depending on the issues under examination. Level of activity is approximately 7 FTEs. The annual budget is $1.4 million (which includes staff salaries) of which $1 million supports operating expenses. One-third of the Deputy Chair's time is compensated. Members' expenses are reimbursed.

Impact
The PMO and Cabinet are increasingly interested in their interaction with, and the advice they receive from, the ACST. Indicators used to assess the Council's success include:

- Whether ACST meets with Cabinet to deliver its recommendations (this has occurred);
- Whether Cabinet takes a decision to request follow-up (this has occurred); and,
- Whether this leads to a response by government and a Cabinet decision (expected soon).

The ACST "works" because:

- It meets with CCEU, and
- It is careful to select an experienced, influential Deputy Chair.

Social Sciences and Humanities Research Council (SSHRC)
Governing Council

SSHRC's Council was established under the 1978 Act of Parliament that created SSHRC.

Mandate

The functions of the Council are to:

- promote and assist research and scholarship in the social sciences and humanities; and,
- advise the Minister in respect of such matters relating to such research as the Minister may refer to the Council for its consideration.

It operates as SSHRC's governing board. As such, its main responsibilities are to set the strategy and high level policies for SSHRC and allocate funds to the broad categories of grants, scholarships and fellowship programs. It is intimately involved in defining the priorities of SSHRC and evaluating its operations.

The Council has great flexibility in defining issues to be examined. Recent issues include:

- university/community alliances and participatory research initiatives;
- the Canadian initiative on social statistics (joint with Statistics Canada);
- integrating the social sciences and humanities into the CIHR;
- international strategy for the social sciences and humanities; and,
- strategic knowledge gaps–e.g., rethinking productivity.

Membership

The Council consists of the President of SSHRC and up to 21 external members appointed by Governor in Council. The Presidents of NSERC and the CIHR are ex-officio members. External Members serve 3 year terms which are renewable once. They are selected to represent the academic community and provide a distribution by discipline, region, language, and gender. Government employees are not excluded.

Reporting Relationship

The Council reports annually to Parliament through the Minister of Industry. Members have a direct and personal relationship with the President.

Operations

The Council has an Executive Committee consisting of the President, Vice-President and at least 6 (currently 8) Members. It meets by tele-conference between full Council meetings. The Council also has several Standing Committees responsible for overseeing, inter alia, the work of selection committees and panels. The Council can commission studies and consult the public.

Chair
The President of SSHRC also serves as Chair of the Council. The President is a Governor in Council appointment. He serves a 5 year term that is renewable. A Vice-President selected from among the Members serves in the absence or incapacity of the President.

Meetings
The Council meets in-person 3 times a year for 2 days each. Meetings are held in Ottawa and scheduled 2 years in advance. Agendas are developed by the Secretariat, in consultation with the President and senior management, and approved by the Executive Committee. Members can also provide input. Minutes (with attribution) are taken, circulated, and approved by the Council and senior management.

Role of Department Officials
SSHRC's senior management participate fully in meetings. Other staff may attend and may be asked to make presentations or respond to questions; they do not generally participate in deliberations. *In camera* sessions are held at each meeting.

Confidentiality/Media Contact
Once decisions are released they are made public. Members are encouraged to have discussions with the media as individuals. The Council provides confidential advice to the Minister.

Reporting
On strategic issues the Council attempts to reach consensus. Major decisions are voted on and a majority vote carries. Dissenting opinions are addressed in the minutes.

Legal Issues
Upon appointment, Members are given a briefing book which describes policies regarding liability, confidentiality, ethics, etc. Members are required to sign a conflict of interest agreement.

Support
The Council is supported by the Special Advisor to the President and the Corporate Secretariat which consists of the Secretariat Manager, the Corporate Secretariat Officer, and a secretary. Level of support is approximately 3 FTE. The Council's annual operating budget is approximately $111,000. Members' expenses are reimbursed.

Impact
There has been no formal evaluation. Informal indicators of the Council's success include the public image of SSHRC, and the positive feedback received from the university community and from within government. Pressing operational issues include balancing discussion vs. presentation at meetings, improving the operations of the Standing Committees, and using the Web more effectively.

The Council "works" because:
- Members are very engaged and have a high level of participation; and
- The President provides strong leadership.

APPENDIX 1.4 -LIST OF KEY QUESTIONS

List of Key Questions

In its review, CSTA asked SAB Secretariats the following questions.

Mandate

1. How is the SAB mandated? What are the key elements of the mandate?
2. Does the SAB have a role in defining its terms of reference, issues to be examined, etc.?
3. What are the major problems/issues being addressed by the SAB?
4. Is the SAB involved in helping define the scientific priorities of the Department?
5. Is the SAB involved in the evaluation of the Department's in-house scientific operations?

Membership

6. How many members serve on the SAB?
7. What criteria are used to identify and select members?
8. What is the length of term that members serve? Are terms renewable? Staggered?

Reporting Relationship

9. To whom does the SAB report--Minister, Deputy Minister, Assistant Deputy Minister?
10. Does the SAB have direct access to this person?
11. Does this person participate in the SAB meetings?

Operations

12. How does the SAB carry out its work? What mechanisms does the SAB have at its disposal (e.g., striking sub-committees, commissioning studies, public consultations, etc.)?

Chair

13. Who chairs the SAB (an external member or a department official)?
14. How is the chair selected?
15. Are there specific guidelines regarding the responsibilities of the chair?

Meetings

16. How often does the SAB meet?
17. Are meetings in-person, by tele-conference, etc.?
18. How are meeting agendas developed?
19. Are official minutes of meetings taken? Who receives them?

Role of Department Officials

20. What is the nature and extent of departmental participation?
21. What guidelines are in place regarding the roles and responsibilities of department officials in relation to the SAB?

Confidentiality/Media Contact

22. What guidelines are in place with respect to confidentiality, contact with the media, etc.?

23. Are meetings open to the public? If so, how is the public notified?
24. Are minutes available to the public? If so, how is the public made aware of them?
25. Are SAB recommendations confidential or public?

Reporting

26. Is the SAB expected to reach consensus recommendations?
27. How are dissenting opinions addressed?

Legal Issues

28. How are members made aware of potential legal issues related to their service (e.g., contractual liability, tortious liability, judicial review)?
29. How are members made aware of relevant legislation (e.g., Privacy Act, Access to Information Act, Conflict of Interest rules)?

Support

30. Is the SAB supported by a secretariat?
31. Where is it located within the department's organisational structure?
32. What resources are available (number of PY, level/function of officials, budget, etc.)?
33. Does the SAB have a budget? If so, what is it? and how is it managed?
34. How are members compensated (annual retainer, daily rate, expenses, etc.)?

Impact

35. What criteria are used to assess the success of the SAB?
36. What types of actions has the department taken as a result of SAB recommendations?
37. What are the pressing issues related to the operation of the SAB?
    a. From the department's perspective?
    b. In your opinion, from the members' perspective?
38. What makes your SAB work (or not work) from the department's perspective?

Other Comments

Please provide additional comments which you believe may be useful in this exercise.

APPENDIX 2.1 - PHASE II SUMMARY REPORT

Summary of Input Received from Consultations with Science Advisory Bodies and Deputy Ministers

Following the first phase of our study on science advisory bodies (SABs) (Appendix 1), CSTA members conducted consultations with members of SABs and with Deputy Ministers. This document addresses many of the same issues addressed in Phase I of our examination, as well as additional issues, from the perspectives of SAB members and Deputy Ministers. This document provides a summary of the input we received from them based on the series of questions that can be found at the end of this document. Comments are not attributed to individual Deputy Ministers, SAB members, or SABs.

MANDATE

Specific SAB mandates and areas of study are extremely diverse. All SABs focus on departmental and specific S&T issues facing departments. Approximately half of SABs are mandated to provide advice on departmental plans and priorities, and the allocation of resources. One SAB stated that it contributes to departmental priorities and policies through its recommendations to the Minister. Some SABs noted that their participation in these types of activities is ad hoc and typically involves only a broad review of departmental proposals. Others were uncertain as to their roles in this area.

Only a few SABs are involved in the evaluation of in-house S&T. Two SABs indicated that they provide advice on the relevance of departmental S&T and one takes part in the assessment of research quality. In addition, two SABs noted that they provide guidance on research priorities and two participate in peer review processes

REPORTING RELATIONSHIP

While the majority of SABs formally report to Ministers, few have regular contact with Ministers. SABs often report directly to Deputy Ministers, a President (in the case of an agency), or an Assistant Deputy Minister. Some SABs noted that they have excellent access to, and working relationships with, these officials, while others have little interaction with them. SAB members and Deputy Ministers agreed that direct access and strong relationships are necessary to ensure that the SABs' advice is taken into consideration. SABs and Deputy Ministers called for more interaction between SABs and senior departmental officials and Ministers. Many also recommended that senior government officials, including Deputy Ministers, participate on a regular basis in SAB meetings.

A number of departments provide feedback to SABs on how their recommendations have been implemented. In several cases, the Deputy Minister formally responds to board recommendations, and provides regular updates on departmental progress in implementing the recommendations. Two SABs wrote that the Minister or President provides formal feedback at SAB meetings. Those

SABs not receiving regular feedback from the Minister and senior officials called for improved efforts in this area.

MEMBERSHIP

The composition of SABs varies considerably. While some SABs are dominated by members drawn from industry, others have a more diverse membership drawn from universities, non-governmental organizations (NGOs), industry, and in some cases, government. Only two SABs include members from the general public. SABs agreed, however, that members should be selected on the basis of personal competence, experience relevant to the mandate of the SAB and commitment to serve. SABs and Deputy Ministers consider a broad range of perspectives and expertise an asset.

All SABs reviewed include members with scientific backgrounds. For the majority of SABs, however, this is not a prerequisite for membership. SABs that specifically require membership from the scientific community note that representatives are chosen based on their strong scientific credentials in their chosen fields. Efforts are made to ensure that representation includes a cross-section of appropriate scientific disciplines and stakeholder groups, with consideration being given to sectoral, geographic, gender and language balance. Some Deputy Minister encouraged the expansion of representation to include more "policy thinkers and practitioners", NGOs, and Aboriginal people.

The process for appointment of members varies. In some cases, potential candidates are identified jointly by the SAB chair and high-ranking departmental officials such as an Assistant Deputy Minister or Deputy Minister. Final decisions are made by these officials in some departments, or by the Minister in others. For one SAB, members are appointed by Order-in-Council through the Minister's office without board consultation.

The independence of SABs and their members is also an important factor. SABs agreed that members should not serve as lobbyists for the industry, institution, or organization with which they are affiliated. At the same time, SABs noted that they should avoid becoming "recruited or captured" by departments.

OPERATIONS

Most SABs meet two to six times a year, with individual members spending between 4 and 20 days each year on SAB business. This includes time involved in meetings, working groups and sub-committees, and preparatory work for the meetings. A suggestion was made that telephone conference calls could be used more often to engage SABs on pressing or immediate issues.

SABs typically use sub-committees, expert panels, presentations by departmental officials, public consultations, conferences, workshops, and external studies to support their deliberations and advice. SAB members pointed to the value of facility tours as a means of improving their understanding of how the department operates and the S&T challenges it faces. SAB members and Deputy Ministers also acknowledged the importance of interaction between SABs and science managers and researchers.

There are mixed views on the use of sunset clauses for SABs. Several SABs noted that sunset clauses are not necessary since SABs operate only at the pleasure of the departments. As such, departments may choose to terminate a SAB at any time. On the other hand, some SABs felt that there should not be sunset clauses. One SAB maintained that there should be a permanent role for SABs in all departments, or at minimum, departments should employ some type of mechanism that provides external science advice.

Meetings and Agenda

Meeting agendas are generally developed jointly between the SAB (specifically the Chair or Vice Chair) and senior departmental officials. In several cases, the department or secretariat prepares the initial agenda and members are canvassed to identify additional issues. One Deputy Minister called for SABs and Deputy Ministers to mutually agree on agendas, in order to ensure that the work of SABs is both relevant and useful to departmental priorities and the critical issues it faces over longer time horizons (2 to 3 years). On occasion, some Ministers request that SABs provide advice on specific issues.

Some SABs identified themselves as being proactive in establishing work plans and agendas, while others indicated that they operate in a reactive manner by responding to specific issues and documents presented by senior departmental officials. Many SABs expressed interest in having more input on their work plans and agendas. Some also suggested they require more time to consider critical issues in further depth. Only one SAB indicated that it creates its own agenda, while another indicated that it has conducted annual planning sessions to determine primary agenda topics.

SBDAs do not have a consistent approach with respect to the involvement of senior departmental officials, particularly Deputy Ministers. For most SABs, the Deputy Minister, the Assistant Deputy Minister(s), or other senior departmental officials attend meetings in whole, or in part, to raise issues requiring SAB advice and to ensure that they are aware of SAB deliberations and advice. Other departmental officials frequently participate in meetings at the request of SABs to provide information, answer questions, or clarify issues. In one case, senior departmental officials participate as ex-officio members. Deputy Ministers indicated that they value the interactions with SABs as it provides them with a sounding board and assists them in identifying and responding to emerging S&T issues.

Support

There was agreement that the existing staff levels and financial resources for SABs are sufficient. Only one SAB felt that the current support levels are insufficient. However, a number of SABs pointed out that additional support (financial and other resources) must be made available if SABs become more involved in providing advice on departmental strategic issues and emerging strategic issues.

The cost of operating SABs varies enormously.[1] Departments typically reimburse SAB members for costs incurred in fulfilling their responsibilities as members. SAB members do not receive compensation for the time they devote to SAB business. However, SABs suggested that departments need to recognize the value of these contributions.

IMPACT

Key results, impacts, and outcomes are different for each SAB. In terms of impact, several SABs identified a number of achievements, including reports, publications, and specific activities. However, most SABs noted that the true measure of impact is the extent of SAB influence. In particular, SABs referred to the awareness and receptivity of senior departmental officials to the issues and recommendations raised by SABs, and the incorporation of their advice into departmental plans and actions.

When asked why each SAB "works", a number of SABs indicated that the key to their success was the dedication of members, and the commitment and responsiveness of senior departmental officials, secretariats, and other departmental employees. The willingness of departments to accept and use the advice provided by SABs was also highlighted. Other success factors included the range of interests, knowledge and experience that members bring to the table; the ability of SABs to engage in candid, open and respectful debate; and the level of independence of the SAB.

There is a common desire among SABs to review their progress in annual reports and to assess their work using measures such as benchmarking. One SAB conducted a formal evaluation of its operations. In addition to reviewing the effectiveness of the SAB in light of its mandate, the evaluation considered the adequacy and structure of the SAB and the appropriateness of the structure of the board in light of its future roles. Another SAB is planning a self-evaluation in the coming year.

TRANSPARENCY

Balancing transparency and confidentiality is an important issue for many SABs. Most SABs reported that meetings are not open to the public. Some cited the sensitive, strategic or confidential nature of their work and/or recommendations as the reason. One SAB conducts open meetings followed by an in camera session at the conclusion. A number of SABs reported that improving transparency and opportunities for public input are desirable, although exceptions should be made in cases where confidentiality is required.

Many SABs keep minutes of meetings, which are then distributed amongst members or to appropriate departmental officials. SAB decisions and recommendations are frequently communicated to departmental staff through senior officials. In some cases, minutes and board reports are made public.

---

[1] Specific information on the support and remuneration of SABs can be found in Appendix I.

COOPERATION

In light of the growing number of horizontal issues in S&T, SABs and Deputy Ministers agreed that it is important for SABs to develop better linkages with other SABs. They suggested that SABs should share best practices and work collaboratively in the identification of, and response to, departmental and horizontal S&T issues. A number of SABs proposed that the CSTA could facilitate these linkages, and noted the value that the CSTA has provided to date in this area. Other proposals included cross-appointments of members, annual meetings of SAB executives, Deputy Ministers and Assistant Deputy Ministers. Only one SAB indicated that the issues it deals with are exclusive to its department, and as such, does not see value in establishing linkages with other SABs.

Among Deputy Ministers, there was an interest in having SABs engage external partners and stakeholders on S&T issues. Without adopting an advocacy role, it was also proposed that SABs could assist departments raise the awareness of federally-performed S&T and key S&T issues.

Some of the horizontal issues raised by Deputy Ministers and SAB members identified the following horizontal S&T issues as being of strategic importance: internal science capacity; federal S&T priority setting; excellence of government S&T; science advice; international S&T; funding for federal S&T; recruitment and retention of qualified scientific personnel; environmental issues (climate change, water, energy); biotechnology; and, S&T in the North.

APPENDIX 2.2 - LIST OF DEPUTY MINISTERS AND SCIENCE ADVISORY BODIES CONSULTED

List of Deputy Ministers and SAB Members Consulted

SBDA	*Science Advi ory Body*
Agriculture and Agri-Food Canada	Research Branch Advisory Committee
Fisheries and Oceans	Science Advisory Council
Indian Affairs and Northern Development	Canadian Polar Commission
National Defence	Defence Science Advisory Board
Environment Canada	Science and Technology Advisory Board
Health Canada	Health Protection Branch (HPB) Science Advisory Board
Industry Portfolio	Advisory Council on Science and Technology
	Communications Research Centre – Board of Directors
	National Research Council – Governing Council
Natural Resources Canada	Minister's Advisory Council on Science and Technology

APPENDIX 2.3 - KEY QUESTIONS FOR SCIENCE ADVISORY BODIES

Key Questions for SABs

MANDATE

1. What are the major problems/issues being addressed by your SAB?

2. Does the SAB primarily respond to requests from departmental management or the Minister, is it proactive in defining the issues to be examined, the meeting agendas, etc.? To what extent have issues been identified by SABs?

3. Is the focus of the SAB restricted to science and technology (S&T) issues facing the department, or does it also deal with broader policy issues from an S&T perspective?

4. Is your SAB involved in defining and addressing key departmental/agency S&T priorities, policies, problems/issues, etc.? If so, how? In particular, how is your SAB involved in defining S&T goals and priorities? If your SAB is not involved in defining S&T priorities, how are they defined?

5. Is your SAB involved in evaluating the relevance or excellence of the Department's in-house S&T operations and the S&T it performs?

MEMBERSHIP

6. What is the composition of your SAB (e.g. does the membership include representatives from academe, industry and non-governmental sectors)? How many SAB members have a scientific background? How many are lay members of the public?

7. On what basis are members selected (e.g. excellence/availability/ability to commit, etc.)?

REPORTING RELATIONSHIP

8. To whom does the SAB report?

9. To what extent does the SAB have access to this person?

10. To whom do you think the SAB should report (and have access to) and why?

11. How is your SAB informed of departmental actions in response to the SAB's recommendations?

OPERATIONS

12. In your opinion, does your SAB meet often enough? Are there expectations with respect to participation or attendance of SAB members? How many days/year do you devote to the SAB?

13. In conducting the SAB's work, what mechanisms do you find most effective (e.g., striking sub-committees, study panels, commissioning studies, public consultations, etc.)?

14. In your opinion, should there be a sunset clause for SABs (i.e. the mandate of SABs would be of a limited duration and require a conscious decision on the part of the Minister/department to renew the mandate)?

15. How are the agendas for SAB meetings developed? Do you have input?

16. How do departmental officials participate in SAB meetings?

17. How important is transparency/confidentiality with respect to the work of your SAB, and transparency/confidentiality with respect to whom? How is the work of your SAB communicated to those in the Department? to other key stakeholders? Are SAB meetings open to observers (whom?) and the public?

18. In order to fulfill your mandate, should there be linkages between your SAB and other SABs? If so, how should they relate?

SUPPORT

19. Is there an appropriate level of support for your SAB (e.g., staff, financial support, etc.)?

20. What is your estimate of the annual cost of your contribution to the SAB including an estimate of the cost of your time?

IMPACT

21. What do you see as the key results, impacts, outcomes, etc. of the work of the SAB?

22. How do you assess the performance of the SAB? What criteria are used?

23. Do you believe that your SAB has had an influence on departmental policies and directions?

24. What types of actions has the department taken as a result of SAB recommendations?

25. Overall, what makes your SAB "work" (or not work)?

HORIZONTAL S&T ISSUES

26. What, in your opinion, are the key horizontal issues facing government S&T?

27. What, if anything, is your SAB doing to address these issues?

FINAL THOUGHTS ON SAB OPERATIONS AND EFFECTIVENESS

28. What do you see as being necessary to improve the efficiency and effectiveness of your SAB?

29. How can the contribution of SABs to federal S&T be improved?

APPENDIX 2.4 -KEY QUESTIONS FOR DEPUTY MINISTERS

Key Questions for Deputy Ministers

1. Does your science advisory body (SAB), as currently structured, provide value to you and your organization? If so, why? If not, why not?

2. Based on your experience throughout government, what specific recommendations do you have that could lead to an improvement in the operation and a greater contribution of SABs?

3. What do you see as the critical horizontal science and technology issues facing the federal government in the coming years?

4. Has your SAB performed to your expectations?

5. Do you feel that you are close enough to the SAB to achieve meaningful exchanges of views, both formally and informally?

Renforcer les conseils externes aux ministères (RCEM)

Rapport du Conseil d'experts
en sciences et en technologie

Mai 2001

TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
Introduction	2
Approche	3
Principales constatations	4
Un modèle utile pour les OCS – Principales caractéristiques et pratiques	3
Défis	8
La voie de l'avenir	9

Annexe 1– Phase I

1.1	Rapport sommaire de la Phase I	12
1.2	Listes des personnes interrogées	21
1.3	Sommaires des organes consultatifs scientifiques à l'étude	23
	Agriculture et Agroalimentaire Canada - Comité consultatif de la Direction générale de la recherche	24
	Centre de recherches sur les communications - Conseil d'administration	27
	Conseil consultatif des sciences et de la technologie du Premier ministre	29
	Conseil de recherches en sciences humaines - Conseil de direction	32
	Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie - Conseil de direction	34
	Conseil national de recherches Canada - Conseil de direction	37
	Environnement Canada - Conseil consultatif des sciences et de la technologie	39
	Instituts canadiens de recherche en santé - Conseil de direction	42
	Ministère des affaires indiennes et du Nord canadien - Commission canadienne des affaires polaires	44
	Ministère de la défense nationale - Conseil consultatif sur les sciences appliquées à la défense	47
	Ministère des Pêches et des Océans - Conseil consultatif scientifique	50
	Ressources naturelles Canada - Conseil consultatif des sciences et de la technologie du ministre	53
	Santé Canada - Conseil consultatif des sciences	56
1.4	Liste des questions clés	59

Annexe 2 – Phase II

2.1	Résumé des commentaires émanant des consultations avec les membres des OCS et les sous-ministres	62
2.2	Liste des sous-ministres et des membres des OCS consultés	69
2.3	Questions clés pour les OCS	71
2.4	Questions clés pour les sous-ministres	75

Membre du Sous-comité de l'examen des organes consultatifs scientifiques (OCS)

Président : **Robert Moses (Ressources naturelles Canada)**
Président
PCI Enterprises

Membres :

Nicholas Francis (Transports Canada)
Président-directeur général
PC Imageware Corp.

Penny Gambell (Agriculture et Agroalimentaire Canada)
Vice-présidente
Conseil canadien de l'horticulture

Terry Hunsley (Dév. des ressources humaines Canada)
Directeur exécutif
Conseil des ressources humaines en biotechnologie

John Shepherd (Ministère de la Défense nationale)
Président
Gemprint Corporation

Peter Johnson (Commission canadienne des affaires polaires)
Professeur, Département de géographie
Université d'Ottawa

Yves Morin (Portefeuille de la Santé)
Faculté de médecine
Université de Laval

Joe Ng (Patrimoine Canada)
Président
Joe Ng Engineering, Ltd.

Alan Winter (Agence spatiale canadienne)
Président
WINTECK Consulting Inc.

John Eyles (Environnement Canada)
Directeur
McMaster Institute of Environment and Health

Irwin Itzkovitch (RNCan)
Vice-président exécutif, Gérance de l'environnement, au Conseil international des métaux et de l'environnement

RENFORCER LES CONSEILS EXTERNES AUX MINISTÈRES (RCEM)

UN RAPPORT DU CONSEIL D'EXPERTS EN SCIENCES ET EN TECHNOLOGIE

INTRODUCTION

En 1996, la Stratégie du gouvernement fédéral en matière de sciences et de technologie (S-T) demandait aux ministères et organismes à vocation scientifique d'accroître leur recours aux avis d'experts. En conséquence, la plupart des ministères et organismes à vocation scientifique ont mis sur pied des organes consultatifs scientifiques (OCS). Le Conseil d'experts en sciences et en technologie (CEST) tire ses membres de ces organes en vue de former un « conseil des conseils ».

À titre de membres de ces OCS, et dans le cadre de notre travail avec le CEST, nous avons dégagé que les OCS servent différents besoins, qu'ils s'acquittent d'une variété de rôles et qu'ils fonctionnent souvent de façon très différente. À la suggestion d'un certain nombre de nos membres, nous avons examiné le mandat et les activités des OCS. Notre rapport partage les constatations de notre examen et offre un modèle qui identifie une série de caractéristiques et de pratiques qui, selon nous, maximiseront la contribution des organes consultatifs scientifiques ministériels externes et qui en tireront parti.

APPROCHE

Notre examen des mandats, des rôles et des paramètres opérationnels des OCS a été mené en deux phases. Dans la Phase I, le Secrétariat du CEST a recueilli des renseignements en avril et mai 2000, à la suite de consultation avec les secrétariats des OCS, sur les mandats et les paramètres opérationnels de 13 OCS externes qui offrent des conseils aux ministères et organismes à vocation scientifique (MOVS). Un exemplaire de notre rapport de la Phase I figure à l'Annexe 1. Dans la Phase II, les membres individuels du CEST ont effectuée des consultations, au cours de l'automne 2000, avec les membres de dix OCS, avec une importance particulière accordée aux OCS qui sont de nature « consultative ». Ces consultations avaient pour objet de déterminer, selon les perspectives des membres, la façon dont les OCS fonctionnent en pratique, de dégager « ce qui fonctionne bien » et de cerner les questions de préoccupation pour les OCS. Nous avons également mené des entrevues avec les sous-ministres des ministères qui ont recours à ces OCS afin de mieux comprendre, selon la perspective des hauts fonctionnaires ministériels, la valeur des OCS et la façon dont on pourrait améliorer leurs contributions.

PRINCIPALES CONSTATATIONS

Cette section présente un aperçu des principales constatations qui découlent de la Phase II de notre examen des conseils consultatifs. Durant cette phase, les conseils de direction n'ont pas fait l'objet

d'un examen. L'Annexe 2 contient un résumé intégral des commentaires que nous avons reçus dans le cadre des consultations avec les membres des OCS et les sous-ministres.

Les mandats spécifiques et les domaines d'étude des OCS sont extrêmement variés. Bien que tous les OCS se penchent sur des questions particulières en matière de S-T et sur des questions stratégiques ministérielles, seulement la moitié a pour mandat de fournir des conseils sur les priorités et les plans ministériels, l'affectation des ressources et l'efficacité des OCS. Un certain nombre de ces OCS ont décrit que leur participation à ces types d'activité se faisait sur une base ad hoc et qu'elle se résumait habituellement à un examen général des propositions ministérielles. Certains OCS se sont identifiés comme étant proactifs au chapitre de l'établissement de plans de travail et d'ordres du jour, alors que d'autres ont indiqué qu'ils fonctionnaient plutôt d'une manière réactive en réponse aux questions et aux documents spécifiques présentés par les hauts fonctionnaires ministériels.

Bien que la majorité des OCS relèvent officiellement des ministres, peu d'entre eux ont un contact régulier avec les ministres. La plupart du temps, les OCS rendent directement compte aux sous-ministres, à un président (dans le cas d'une agence) ou à un sous-ministre adjoint. Tant les membres des OCS que les sous-ministres ont suggéré que les OCS nécessitent un accès au ministre et aux hauts fonctionnaires ministériels et qu'ils doivent entretenir des relations de travail solides avec ces derniers afin de fournir des conseils judicieux et utiles.

La composition actuelle des OCS varie nettement, mais les OCS s'entendent pour dire que les membres devraient être nommés selon leurs compétences personnelles, leur expérience pertinente et leur engagement à servir. On considère que la présence d'une vaste gamme de perspectives et d'expertise représente un atout pour traiter des questions complexes et multidisciplinaires en matière de S-T.

Les OCS se sont entendus pour dire qu'ils disposent actuellement d'un niveau suffisant de personnel et de ressources financières. Cependant, un certain nombre d'OCS ont souligné qu'il faut accorder un soutien supplémentaire (d'ordre financier et d'autres ressources) pour que les OCS puissent s'impliquer davantage dans la prestation de conseils sur des questions stratégiques ministérielles et des questions stratégiques émergentes.

Plusieurs OCS ont identifié un certain nombre de réalisations, notamment des rapports, des publications et des activités spécifiques. Toutefois, la plupart des OCS ont fait remarquer que la mesure réelle de l'impact constitue la volonté des ministères à accepter et à utiliser leurs conseils. Les OCS ont signalé que leur gage de succès réside dans le dévouement de leurs membres et dans l'engagement et la réceptivité des hauts fonctionnaires ministériels, des secrétariats et des autres employés ministériels. Tant les sous-ministres que les membres des OCS ont mentionné les contributions importantes des OCS aux activités ministérielles en S-T. Les sous-ministres, en particulier, ont noté l'importance qu'ils accordent aux conseils honnêtes des OCS. Les membres des OCS et les sous-ministres ont, tous deux, attribué la haute qualité de ces conseils à l'expertise, à l'engagement et à la diversité des perspectives des OCS.

Sur le plan des recommandations, les membres des OCS et les sous-ministres souhaitent un rôle accru pour les OCS dans la prestation de conseils stratégiques sur les priorités et les plans ministériels. Ils ont suggéré également que les OCS s'impliquent davantage dans l'élaboration de leurs plans de travail et de leurs ordres du jour. Les membres des OCS ont souligné l'importance de la rétroaction des ministres et des hauts fonctionnaires ministériels sur leurs conseils; bon nombre d'entre eux font appel à des efforts améliorés dans ce domaine. Enfin, les membres des OCS et les sous-ministres ont recommandé de renforcer les liens parmi les OCS et ceux entre les OCS et le CEST.

UN MODÈLE UTILE POUR LES OCS – PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES ET PRATIQUES

Nous croyons que les caractéristiques et les pratiques suivantes offrent un modèle utile pour améliorer les contributions des OCS. Ce modèle reflète un certain nombre de pratiques existantes, ainsi que les recommandations fournies par les secrétariats des OCS, les membres des OCS et les sous-ministres. Le modèle repose également sur l'expérience des OCS dans les autres pays. Ce modèle a été élaboré pour fournir une orientation au fonctionnement des organes consultatifs scientifiques des ministères. Toutefois, plusieurs éléments peuvent également s'appliquer à d'autres types de conseils consultatifs externes.

Les caractéristiques et les pratiques proposées dans le modèle sont conçues de façon assez pratique et détaillée pour fournir une orientation utile aux OCS et aux MOVS. Néanmoins, nous reconnaissons aussi l'importance de la flexibilité. Au moment de travail avec le modèle, les MOVS doivent être conscients des caractères et des qualités uniques de chaque OCS et devraient être guidés par les mandats, les priorités, les structures et les pratiques opérationnelles de leurs ministères respectifs.

I. Un cadre de référence bien défini

Les OCS ministériels efficaces sont pourvus d'un cadre de référence bien défini qui établit clairement les mandats, les responsabilités et les priorités.

Les OCS ont pour mandat de :

- Fournir des conseils sur :
  - l'orientation stratégique et les priorités des activités ministérielles en S-T;
  - l'alignement, la pertinence et le caractère adéquat des mandats et des missions ministériels;
  - les questions stratégiques, les priorités et les politiques générales, du point de vue des S-T; et
  - les enjeux urgents en matière de S-T auxquelles font face les MOVS.

- Cerner les possibilités et les défis émergents, élaborer des réponses possibles et participer aux exercices de prévision et de planification à long terme.

- Rendre compte au ministre ou au sous-ministre.

Opérations

- Les OCS se réunissent au moins deux fois par an. Les groupes de travail ou les sous-comités peuvent se réunir plus souvent.

- Les OCS établissent des sous-comités, des équipes spéciales et des groupes de travail, et effectuent des consultations, selon les besoins. Les sous-comités, les équipes spéciales et les groupes de travail sont présidés par un membre de l'OCS. Les personnes qui ne sont pas membres des OCS peuvent participer à ces organes, comme il convient.

- Les OCS commandent des études externes et invitent des experts à donner des présentations pour appuyer les délibérations, au besoin.

- Les ordres du jour des réunions et les plans de travail établissent un équilibre entre les questions stratégiques à long terme et les enjeux urgents à court terme.

Soutien

- Les MOVS veillent à ce que les OCS disposent de ressources financières et humaines suffisantes pour aider ces derniers à s'acquitter de leurs mandats et à remplir leurs rôles.

- Les MOVS, par l'entremise des secrétariats, veillent à ce que les OCS reçoivent les breffages, les données et les analyses nécessaires pour appuyer leurs délibérations. Cela comprend les rapports annuels ministériels, les documents de stratégie, les rapports de rendement, les organigrammes et les autres documents pertinents. Les OCS rencontrent leurs gestionnaires scientifiques ministériels et participent aux voyages d'information des principales installations de S-T.

- Les secrétariats offrent un soutien administratif et logistique pour les réunions et le travail continu des OCS et de leurs groupes de travail.

- Les secrétariats dressent le procès-verbal des réunions des OCS et les distribuent aux membres pour fins d'approbation. Les procès-verbaux sont fournis aux hauts fonctionnaires ministériels à titre d'information.

II. Des conseils d'experts externes et indépendants

Les OCS efficaces sont composés d'individus provenant de l'extérieur du gouvernement et capables de fournir des conseils d'experts indépendants. La base pour la sélection constitue l'expertise dans les

domaines pertinents au mandat des ministères respectifs et la capacité de consacrer le temps et l'effort requis pour exécuter les responsabilités des membres des OCS.

- Les membres représentant les domaines d'expertise pertinents sont nommés de l'extérieur du gouvernement d'après leur mérite personnel et leur expérience. Les membres représentent aussi une diversité de perspectives. Les facteurs relatifs à l'équilibre (p. ex. affiliation sectorielle, sexe, langue, représentation régionale, âge) sont pris en considération uniquement après avoir établi les qualifications des individus.

- Les présidents des OCS nomment les membres à la suite de consultations avec les membres des OCS, les agents ministériels et les autres intervenants. La décision relative à la sélection finale et à la nomination est prise par le ministre ou le sous-ministre.

- Le nombre des OCS est limité à ce qui est requis, avec une attention raisonnable à la gamme d'expertise nécessaire. [1]

- Il existe une période maximale de service et une rotation structurée des membres pour assurer un mélange approprié d'expérience et de perspectives.

- Les agents ministériels ne sont pas habituellement membres des OCS. Toutefois, le président peut les inviter à participer aux délibérations.

Les membres des OCS sont engagés à :

- Servir pour la durée de leur nomination et s'acquitter des responsabilités et des fonctions requises, y compris une participation régulière aux réunions.

- Contribuer activement aux délibérations et aux recommandations des OCS, suivre les codes de conduite régissant l'adhesion des OCS et exécuter leurs responsabilités conformément au cadre de référence de l'OCS.

Ce que les membres reçoivent en retour :

- Une occasion de contribuer à des enjeux stimulants qui nécessitent des conseils stratégiques.

- Des renseignements pertinents, des analyses et le soutien requis pour traiter les enjeux pris en considération par l'OCS.

- Une rétroaction de la part du ministre ou du sous-ministre sur la façon dont leurs conseils ont été pris en considération.

---

[1] Nouvelle-Zélande, Ministry of Research, Science and Technology, *Independent Science Panels: A handbook of guidelines for their establishment and operations*, septembre 1998.

- Le remboursement des frais de déplacement, de logement et les frais accessoires relatifs à l'adhésion aux OCS.

III. Un leadership solide

Le leadership provient du président de l'OCS, du ministre, du sous-ministre et des sous-ministres adjoints appropriés. Ils travaillent ensemble pour assurer que l'OCS est adéquatement mandaté et qu'il remplit des rôles utiles pour les MOVS.

Le rôle des ministres et des sous-ministres consiste à :

- Approuver le cadre de référence de l'OCS.
- Prendre la décision relative à la sélection finale et à la nomination des membres et du président de l'OCS.
- Veiller à ce que l'OCS dispose des ressources nécessaires pour s'acquitter de son mandat.
- Se réunir régulièrement avec les membres de l'OCS.
- Faciliter les interactions entre les OCS et les gestionnaires scientifiques ministériels et les conseillers de politique.
- Recevoir tous les rapports et recommandations des OCS.
- Fournir une rétroaction par rapport aux conseils des OCS et prendre des décisions à cet égard.

Les présidents des OCS :

- Sont nommés par le ministre ou le sous-ministre parmi les membres existants des OCS, si possible.
- Ont une connaissance solide du ministère, de ses priorités, défis et possibilités.
- Jouissent du respect et de la confiance des hauts fonctionnaires ministériels et des membres des OCS, et ont la capacité de favoriser et d'utiliser les diverses compétences et aptitudes des autres membres.
- Assurent que les points de vue de tous les membres sont pris en considération dans la préparation des rapports.
- Élaborent les ordres du jour des réunions en consultation avec les membres des OCS et les hauts fonctionnaires ministériels.

- Agissent à titre de liaison entre les OCS et les niveaux supérieurs des MOVS.

IV. Transparence

Les MOVS s'efforcent de maximiser la transparence de leurs OCS à l'intérieur des limites relatives à la diffusion de l'information. La transparence contribue à une sensibilisation accrue des intervenants et du public à l'égard des efforts des MOVS visant à encourager les perspectives et les conseils diversifiés sur les activités ministérielles en S-T.

- Les MOVS fournissent des directives aux OCS sur les questions relatives à la confidentialité et aux relations avec les médias.

- Les MOVS diffusent au public les renseignements relatifs au cadre de référence et à la composition des OCS et, le cas échéant, diffusent les rapports des OCS.

- Les MOVS distribuent le cadre de référence des OCS, les procès-verbaux des réunions et les rapports au sein du ministère.

- Les recommandations faites par un OCS sont confidentielles, sauf si leur diffusion publique est approuvée par le ministre ou le sous-ministre.

V. Reddition de compte

Les OCS offrent des conseils indépendants et externes pour aider les ministères à assurer la qualité et la pertinence de leurs activités de S-T. Afin de tirer parti de ces conseils, les MOVS ont recours à plusieurs mécanismes pour assurer que les conseils et les recommandations des OCS sont reçus et concrétisés en temps opportun. En retour, les OCS efficaces veillent à ce que les rapports et les conseils reflètent un débat actif et qu'ils soient soumis en temps opportun.

- Les OCS fournissent des conseils concis et opportuns.

- Les MOVS favorisent un dialogue régulier entre les OCS et les secteurs ministériels responsables de l'exécution des S-T et de l'élaboration des politiques.

- Les MOVS fournissent des rapports écrits sur la façon dont les conseils des OCS ont été pris en considération et utilisés au sein des ministères respectifs.

- Les MOVS commandent des évaluations externes des OCS.

- Les MOVS établissent des codes de conduite et des lignes directrices sur les conflits d'intérêts pour les OCS. Ces lignes directrices énoncent les responsabilités des membres des OCS d'après les valeurs de la fonction publique.

VI. Liaisons

Les MOVS sont souvent aux prises avec des questions similaires qui profitent d'une collaboration ouverte entre les OCS. Les liaisons continues entre les OCS peuvent contribuer à l'identification des questions horizontales en matière de S-T qui revêtent un intérêt stratégique et diminuer le dédoublement des efforts qui peut parfois survenir. Les liaisons sont améliorées par les mesures suivantes :

- Les ministres nomment un représentant de l'OCS au sein du CEST.
- Les MOVS distribuent le cadre de référence des OCS, leurs plans de travail et la liste des membres à tous les membres des OCS et du CEST.
- Le CEST convoque une réunion annuelle entre les présidents des OCS et les membres du CEST afin de discuter des questions horizontales émergentes.

DÉFIS

Dans une ère caractérisée par des changements rapides sur le plan social, économique et technologique, les progrès en matière de S-T influencent et enrichissent la vie des Canadiens. Les S-T sont devenues de plus en plus essentielles pour une prise de décision judicieuse par les particuliers, l'industrie et les gouvernements. Au sein du gouvernement, les S-T sous-tendent la capacité du gouvernement de s'acquitter de ses rôles et responsabilités. À ce titre, les S-T représentent un élément important dans la prise de décision publique. Les sciences et la technologie favorisent également l'établissement et la gestion de normes et de règlements; les exigences du public en matière de santé, de sécurité, d'environnement et de défense; et un développement économique et social.

Outre les conseils internes fournis par les responsables de l'élaboration des politiques et les scientifiques, les ministres et leurs ministères se fient aux conseils consultatifs d'experts externes. Ces conseils procurent aux MOVS une source importante et indépendante de conseils crédibles sur la conduite et la gestion des activités fédérales en S-T. À mesure que les ministères font face à des demandes accrues d'une utilisation efficace des S-T à l'appui d'une variété de fonctions et de responsabilités, les OCS risquent de jouer un rôle d'autant plus essentiel. Toutefois, les MOVS sont aux prises avec des défis évidents pour ce qui est d'utiliser les conseils des OCS de façon avantageuse.

Les MOVS doivent donc continuer d'attirer les individus aptes à fournir des conseils d'experts indépendants et opportuns sur les enjeux en matière de S-T. Cependant, la prestation de conseils judicieux nécessite de plus en plus des bénévoles dotés d'une expérience et d'une expertise nécessaires. Dans le cadre de leur engagement à servir, les bénévoles recherchent une occasion de contribuer au mieux-être économique et social de leur pays. Afin de tirer pleinement parti de cette ressource riche, les MOVS doivent conférer aux OCS un travail stimulant et valable et faire preuve d'un engagement à prendre en considération et à mettre en oeuvre les conseils des OCS. Les ministères doivent, au moins, fournir une rétroaction formelle et informelle sur la façon dont ils ont pris en

considération les conseils et, le cas échéant, sur les mesures qui ont été prises en réponse aux recommandations des OCS.

LA VOIE DE L'AVENIR

Au fur et à mesure qu'augmente le nombre d'enjeux en matière de politiques ayant une dimension scientifique et technologique, le besoin s'accroît pour des conseils à grande échelle sur les S-T à l'intention des ministères. Non seulement les OCS apportent-ils des connaissances et une expertise pertinentes aux enjeux en matière de S-T, mais ils offrent également aux ministères une source de conseils sur les questions générales en matière de politiques selon la perspective des S-T. Leurs conseils garantissent que les diverses perspectives du secteur privé et du milieu universitaire sont prises en considération dans l'exécution des nombreux rôles du gouvernement.[2]

D'après notre examen, il ressort clairement que les OCS sont valorisés par les MOVS en raison du haut calibre, de la pertinence et du caractère honnête des conseils qu'ils offrent. Nous croyons fermement que les ministres et les MOVS disposent d'une ressource riche à leur portée et d'une occasion unique de solliciter et d'obtenir des conseils d'experts en temps opportuns sur des questions importantes relatives aux S-T. À ce titre, nous demandons aux ministres et aux MOVS d'utiliser les conseils des OCS à leur avantage. Nous encourageons les ministres et les MOVS à se servir du présent modèle pour compléter les pratiques fructueuses en place et pour appuyer la création de nouveaux OCS, au besoin. Nous estimons que le modèle constitue un outil précieux, apte à favoriser des relations plus ouvertes, dynamiques et productives entre les MOVS et les OCS.

---

[2] Dans le rapport du CEST, *Vers l'excellence en sciences et en technologie (VEST)*, nous avons identifié les quatre rôles suivants des S-T gouvernementales : soutenir la prise de décisions, l'élaboration des politiques et la réglementation; élaborer et gérer les normes; répondre aux besoins du public en matière de santé, de sécurité, d'environnement et/ou de défense; et faciliter le développement économique et social.

ANNEXE 1.1 - RAPPORT SOMMAIRE DE LA PHASE I

Examen du CEST des mandats et des paramètres opérationnels des organes consultatifs scientifiques ministériels

Résumé descriptif

Dans le cadre de la première phase de notre étude, le Secrétariat du CEST a recueilli des renseignements sur les mandats et les paramètres opérationnels de 13 organes consultatifs scientifiques externes (Tableau 1), y compris les conseils d'administration et les conseils de direction, s'il y a lieu, qui fournissent des avis aux ministères et aux organismes à vocation scientifique. Le Secrétariat du CEST a interviewé 19 individus associés aux secrétariats des OCS. Ces individus ont également fourni des renseignements sur le cadre de référence, les lignes directrices opérationnelles et les autres documents. Cette Phase a été menée en avril et en mai 2000.

RÉSULTATS

Les pages suivantes présentent un aperçu descriptif des résultats. Il mérite de souligner que nous n'avons interrogé aucun membre des OCS. Tous les renseignements, y compris l'information sur l'incidence des OCS, ont été fournis par les agents des secrétariats. Ces derniers ont eu l'occasion d'apporter des correctifs à toute erreur factuelle ou à toute omission dans les sommaires. Toute l'information était considérée comme étant précise au moment dde l'étude.

Tableau 1 : Organes consultatifs scientifiques
Agriculture et Agroalimentaire Canada – Comité consultatif de la Direction générale de la recherche (AAC-CCDGR)
Centre de recherches sur les communications - Conseil d'administration (CRC)
Conseil consultatif des sciences et de la technologie du Premier ministre (CCST)
Conseil de recherches en sciences humaines – Conseil de direction (CRSH)
Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie – Conseil de direction (CRSNG)
Conseil national de recherches Canada – Conseil de direction (CNRC)
Environnement Canada – Conseil consultatif des sciences et de la technologie (EC-CCST)
Instituts canadiens de recherche en santé – Conseil de direction (ICRS)
Ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien – Conseil d'administration de la Commission canadienne des affaires polaires (CCAP)
Ministère de la Défense nationale – Conseil consultatif sur les sciences appliquées à la défense (MDN-CCSAD)
Ministère des Pêches et Océans – Conseil consultatif scientifique (MPO-CCS)
Ressources naturelles Canada – Conseil consultatif des S-T du ministre (RNCan-CCSTM)
Santé Canada – Conseil consultatif des sciences (SC-CCS)

Mandats

Comme on peut s'y attendre, il existe une différence fondamentale dans le mandat entre les OCS qui agissent à titre de « conseils de direction » et ceux qui sont strictement de nature « consultative ». Les conseils de direction ont un pouvoir de prise de décisions. Voici les OCS qui fonctionnent à titre de conseils de direction :

- le Conseil d'administration de la Commission canadienne des affaires polaires;
- le Conseil des Instituts canadiens de recherche en santé;
- le Conseil de direction du Conseil national de recherches Canada;
- le Conseil de direction du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie; et
- le Conseil de direction du Conseil de recherches en sciences humaines.

Les autres OCS fonctionnent à titre de conseils consultatifs. La plupart ont le mandat de fournir des avis stratégiques à grande échelle sur des questions en matière de S-T auxquelles font face leurs ministères, mais il existe un certain nombre de différences sur le plan des fonctions supplémentaires. Bien que certains OCS de nature consultative fournissent des avis sur la pertinence des activités de S-T de leur ministère, la plupart ne participent pas à l'évaluation des opérations internes en matière de S-T. Parmi les exceptions, mentionnons le Conseil du CRC qui peut solliciter des examens par les pairs et des évaluations de programmes, ainsi que le CCST d'EC qui examinera les résultats des évaluations de programmes externes. Le CCS du MPO et le CCSTM de RNCan aident à identifier et à raffiner les priorités scientifiques de leurs ministères, sans pour autant évaluer les opérations scientifiques internes de leurs ministères respectifs.

Reddition de compte

Comme le montre le Tableau 2, les OCS relèvent de divers niveaux au sein des ministères du gouvernement, depuis les ministères jusqu'aux sous-ministres et aux sous-ministres adjoints. Les conseils de direction relèvent du Parlement par l'intermédiaire d'un ministre — le CCAP par l'intermédiaire du ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien, alors que le CNRC, le CRSNG et le CRSH par l'intermédiaire du ministre de l'Industrie. Dans de nombreux cas, la personne ou l'organe à qui l'OCS rend compte officiellement n'est pas toujours la personne avec qui l'OCS interagit principalement, en pratique.

Tableau 2 : Reddition de compte		
Conseil consultatif scientifique	**Relève du :**	**En pratique, interagit directement avec :**
AAC-CCDGR	Sous-ministre adjoint	Sous-ministre adjoint
CCST du Premier ministre	Premier ministre	Comité du Cabinet sur l'union économique
Conseil du CNRC	Parlement	Président
Conseil du CRSNG	Parlement	Président
Conseil du CRSH	Parlement	Président
Conseil du CRC	Ministre	Président
Conseil des ICRS	Parlement	Président
Commission des affaires polaires	Parlement	Sous-ministre adjoint
MDN-CCSAD	SM et chef d'état-major de la Défense	Directeur général, Planification stratégique
EC-CCST	Sous-ministre	Sous-ministre
MPO-CCS	Sous-ministre adjoint	Sous-ministre adjoint
RNCan-CCSTM	Ministre	Ministre
SC-CCS	Ministre	Sous-ministre adjoint

Présidents

Les conseils subventionnaires et le CNRC sont tous présidés par le président de l'organisme, qui est un fonctionnaire fédéral. La Commission des affaires polaires et la plupart des conseils consultatifs sont présidés par les membres de l'extérieur du gouvernement. Dans le cas du CCST, le ministre de l'Industrie sert de président, alors que le secrétaire d'État aux Sciences, à la Recherche et au Développement sert de vice-président, mais un membre externe agit à titre de président adjoint et, en pratique, s'occupe de la gestion du Conseil. La plupart des OCS nomment également un vice-président (ou l'équivalent) qui est soit un membre externe, soit un fonctionnaire du gouvernement (voir Tableau 3).

Tableau 3 : Présidents		
Conseil consultatif scientifique	**Président**	**Autre**
AAC-CCDGR	Externe	Coprésident (SMA), Vice-président (externe)
CCST du Premier ministre	Ministre	Vice-président (secrétaire d'État), président adjoint (externe)
Conseil du CNRC	Président	S/O
Conseil du CRSNG	Président	Vice-président (externe)
Conseil du CRSH	Président	Vice-président (externe)
Conseil du CRC	Externe	Aucun
Conseil des ICRS	Président	Vice-président (externe)
Commission des affaires polaires	Externe	Vice-président (externe)
MDN-CCSAD	Externe	Vice-président (externe)
EC-CCST	Externe	Aucun
MPO-CCS	Externe	Possibilité d'un poste de coprésident
RNCan-CCSTM	Externe	Vice-président (externe)
SC-CCS	Externe	Président conseillé par le SMA

Membres

Comme l'indique le Tableau 4, le nombre de personnes au service d'un OCS varie entre 12 et 25. Dans certains cas, ces chiffres comprennent les membres d'office. Dans tous les cas, les membres remplissent un mandat d'une durée maximale de trois ans. Toutefois, il existe une variation selon que les mandats sont renouvelables ou que les nominations comportent un calendrier établi (p. ex., mandats par roulement) pour fournir une rotation structurée aux membres. Par exemple, un tiers des membres du Conseil consultatif scientifique du MPO sont remplacés annuellement.

Tableau 4 : Membres

Conseil consultatif scientifique	Membres	Mandat (nbre d'années)	Renouvelable	Rotation structurée
AAC-CCDGR	jusqu'à 12	3	jusqu'à 5 ans	non
CCST du Premier ministre	14	3	une fois	1/6
Conseil du CNRC	jusqu'à 22	3	une fois	non
Conseil du CRSNG	jusqu'à 25	3	une fois	oui*
Conseil du CRSH	jusqu'à 22	3	une fois	non
Conseil du CRC	jusqu'à 22	3	oui	non
Conseil des ICRS	environ 21	3	une fois	1/3
Commission des affaires polaires	jusqu'à 12	3	une fois	non
MDN-CCSAD	jusqu'à 25	3	une fois	oui*
EC-CCST	jusqu'à 14	3	non	1/3
MPO-CCS	jusqu'à 15	3	non	1/3
RNCan-CCSTM	au moins 10	3	oui	non
SC-CCS	jusqu'à 22	3	non	non

* Dans ces OCS, une rotation structurée est en place, mais n'implique pas une fraction spécifique des membres des OCS.

Opérations

Comme le montre le Tableau 5, le nombre de réunions tenues annuellement varie de 2 à 5; la plupart des OCS se rencontrent au moins 3 fois par année. Le CCDGR d'AAC se rencontre en personne seulement une fois par an et une fois par téléconférence. La plupart des réunions des OCS durent entre un et deux jours.

Dans quelques OCS, la grande partie du travail des conseils est effectué lors des réunions. Dans la plupart des cas, les membres sont impliqués dans des activités externes aux réunions, notamment :

- des travaux dans les comités exécutifs, les comités permanents ou les autres sous-comités;
- un examen en profondeur des questions dans le cadre des groupes d'étude, des groupes d'experts ou par la commande d'études;
- une participation aux consultations publiques, aux conférences et aux ateliers.

Quelques OCS ont le pouvoir de commander des études directement, mais la plupart peuvent demander que les études soient menées ou commandées par leurs secrétariats.

Les résultats des OCS varient considérablement. Les conseils de direction des ICRS, du CRSH, du CRSNG et du CNRC prennent des décisions relatives à l'orientation stratégique de ces organismes. Les autres OSC fournissent généralement des rapports de comité qui formulent des recommandations sur divers sujets, allant des questions stratégiques particulières (p. ex., ressources humaines, communication scientifique, liaisons/partenariats, etc.) jusqu'aux priorités et orientations stratégiques ministérielles en matière de recherche. Les OCS assurent une perspective externe sur les défis et les possibilités en matière de S-T auxquels font face les ministères et examinent leur efficacité à répondre à ces défis et possibilités. Par ailleurs, les OCS examinent et interrogent les orientations de recherche proposées et donnent des avis à cet égard. Cet encadrement est, en grande partie, offerte durant les réunions et il est documenté dans les procès-verbaux ou les lettres à l'intention des agents de qui relèvent les OCS.

Tableau 5 : Opérations

Conseil consultatif scientifique	Réunions	Durée (jours)	Autres activités
AAC-CCDGR	1 + 1	1.5	rare
CCST du Premier ministre	5	1	groupes d'experts, études
Conseil du CNRC	3	2	comités
Conseil du CRSNG	3	1.5	comités, études, consultations
Conseil du CRSH	3	2	comités, études, consultations
Conseil des ICRS	3	1-2	comités, études, consultations
Conseil du CRC	3	1	groupes d'étude
Commission des affaires polaires	4	1-4	études, conférences, ateliers
MDN-CCSAD	2	S/O	groupes d'étude
EC-CCST	3-4	1-2	groupes d'étude
MPO-CCS	3-4	2	groupes d'étude
RNCan-CCSTM	2	1.5	comités, études
SC-CCS	4	2	rare

La nature et l'étendue de la participation ministérielle au fonctionnement des OCS varient de façon considérable. Dans la plupart des OCS, les agents du gouvernement sont des membres titulaires. Par exemple, le Conseil du CRC, et le Conseil du CRSH comprennent des membres issus d'autres ministères du gouvernement. Dans d'autres OCS, les agents du gouvernement peuvent servir de membres d'office. Dans la plupart des cas, les agents et le personnel du gouvernement peuvent être invités à faire des présentations. La mesure à laquelle les employés ministériels non membres peuvent « s'asseoir à la table » et participer aux délibérations varie. À titre d'exemples, dans le CCST, les conseils de direction et l'OCS de Santé Canada, on s'attend à ce que le personnel participant réponde aux questions, sans pour autant participer autrement. L'OCS du MPE et le CCDGR d'AAC fonctionnent de façon plus informelle et le personnel ministériel y participe plus activement.

Tel qu'il est décrit dans les sommaires individuels, il existe aussi une variation considérable dans les procédures des OCS en ce qui concerne :

- l'établissement d'un consensus et le règlement des opinions dissidentes,
- la confidentialité des recommandations,

- la communication avec les médias, et
- la déclaration des conflits d'intérêts potentiels.

La plupart des OCS cherchent à atteindre un consensus sur les recommandations, mais ils n'en sont pas obligés. Les cinq conseils de direction et l'OCS de SC procéderont à un vote, si cela s'avère nécessaire, avec la majorité simple qui votera une motion (sauf dans l'OCS de SC qui exige une majorité de 75 p. 100). Les opinions dissidentes sont généralement saisies dans les procès-verbaux ou d'une toute autre manière. Le CCST d'EC évite de formuler des recommandations lorsqu'il existe des opinions dissidentes.

Bien que des accords de confidentialité officiels soient rares, les délibérations et les recommandations de la plupart des OCS sont confidentielles (ou, du moins, elles ne sont pas activement rendues publiques). Parmi les exceptions, on compte l'OCS de SC qui publie ses comptes-rendus sur le site Web public du ministère, ainsi que le CCST d'EC qui rend ses rapports publics.

Les lignes directrices régissant la communication avec les médias représentent une exception plutôt que la norme. Dans certains cas, les membres peuvent parler au nom de leur OCS si ce dernier a pris une position relativement à une question; toutefois, dans la plupart des cas, les membres parlent à titre personnel au moment de communiquer avec les médias ou dirigent les questions des médias au ministère ou au président.

La plupart des OCS disposent de politiques et procédures relatives au conflit d'intérêts, ou sont en cours de les mettre en oeuvre. Le CRC, le CCSAD du MDN, le CCSTM de RNCan et le CCST n'exigent pas de déclarations écrites des conflits d'intérêts potentiels.

Soutien et rémunération

Tous les OCS sont soutenus par un secrétariat. Les chiffres des équivalents temps plein (ETP) indiqués au Tableau 6 doivent être considérés comme des estimations approximatives. Toutefois, on peut dire, sans aucun doute, que le niveau d'activité à l'appui de l'OCS varie d'une personne qui fournit un soutien à temps partiel jusqu'à de nombreux individus qui fournissent un soutien à temps plein. Les montants budgétaires sont approximatifs et concernent les dépenses directes; ils ne comprennent pas les salaires des employés fédéraux, ni les dépenses générales, sauf là où c'est indiqué.

Dans la plupart des OCS, les membres servent sans rémunération, mais sont remboursés pour les dépenses associées à leur participation. De plus, dans trois OCS, les individus qui remplissent des postes exécutifs reçoivent une rémunération. La compensation des membres est une option en vertu de la loi des ICRS.

Tableau 6 : Soutien et rémunération			
Conseil consultatif scientifique	**ETP**	**Budget**	**Rémunération**
AAC-CCDGR	0.2	15 000 $	Dépenses
CCST du Premier ministre	7	1 000 000 $	Président adjoint; Dépenses
Conseil du CNRC	0.5	70 000 $	Dépenses
Conseil du CRSNG	1.5	106 000 $	Dépenses
Conseil du CRSH	3	111 000$	Dépenses
Conseil des ICRS	2	130 000 $	À être déterminée
Conseil du CRC	0.25	petit	Non
Commission des affaires polaires	6	300 000 $	Dépenses
MDN-CCSAD	S/O	200 000 $	Président; Vice-président; Dépenses
EC-CCST	1	159 000 $	Dépenses
MPO-CCS	0.3	50 000 $	Président; Dépenses
RNCan-CCSTM	0.25	25 000 $	Dépenses
SC-CCS	3	1,5 million de dollars (incl. salaires)	Dépenses

Incidence

Le CCST d'EC est le seul OCS qui a récemment fait l'objet d'une évaluation officielle du rendement. Voici quelques-unes des recommandations issues de cette évaluation :

- le ministère doit reconfirmer qu'un des rôles essentiels du Conseil est de fournir un examen externe de la pertinence du programme de R-D du ministère;
- le conseil doit disposer d'un Groupe de travail permanent sur les priorités en matière de R-D;
- environ un tiers des membres du Conseil doivent faire l'objet d'une rotation chaque année.

Les évaluations du CCS du MPO et du CCSTM du RNCan sont susceptibles d'avoir lieu dans un avenir prochain.

On a demandé aux représentants des secrétariats des OCS de fournir leurs observations sur l'incidence de leur conseil consultatif. Manifestement, les conseils de direction ont une incidence directe sur le fonctionnement de la CCAP, du CNRC et des conseils subventionnaires. Les secrétariats de certains des conseils consultatifs ont également été en mesure de souligner des domaines dans lesquels les recommandations des OCS donnent lieu à des mesures concrètes au sein du ministère. Voici quelques exemples :

- Création d'une cadre de communication scientifique pour Environnement Canada;
- Création du Bureau de la consommation et du Bureau du scientifique principal à Santé Canada; et,
- Élaboration d'un programme éducatif de sensibilisation à la « science polaire » à la Commission canadienne des affaires polaires qui vise les étudiants du secondaire et les enfants.

ANNEXE 1.2 - LISTE DES PERSONNES INTERROGÉES

Personnes interrogées

(Toutes les entrevues ont été effectuées en avril et en mai 2000)

Agriculture et Agroalimentaire Canada -- Comité consultatif de la Direction générale de la recherche
Bruce Mitchell, directeur général, Planification et coordination de la recherche
Nicole Charest, analyste principale en matière de politiques

Instituts canadiens de recherche en santé
Carol Anne Esnard, secrétaire du Conseil

Conseil d'administration du Centre de recherches sur les communications
Judy Boulay, secrétaire du Conseil

Environnement Canada -- Conseil consultatif des sciences et de la technologie
Phil Enros, conseiller principal en matière de politiques de S-T
Marnie McCall, conseiller en matière de politiques de S-T
Nadia Sakeley, secrétaire en S-T

Pêches et Océans -- Conseil consultatif scientifique
Karen Davison, conseillère en matière de politiques

Affaires indiennes et du Nord canadien -- Commission canadienne des affaires polaires
Stephen Bigras, directeur exécutif

Santé Canada -- Conseil consultatif des sciences
Kata Kitaljevich, conseillère principale du Secrétariat
Suzanne Bassett, agente principale du Secrétariat

Défense nationale -- Conseil consultatif sur les sciences appliquées à la défense
Major Tom Radford, agent du personnel
Ingar Moen, directeur en matière de politiques de S-T

Conseil national de recherches Canada -- Conseil de direction
Serge Hamel, secrétaire du Conseil

Ressources naturelles Canada -- Conseil consultatif des sciences et de technologie du ministre
Stéphan Mercure, conseiller en matière de politiques de S-T

Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie -- Conseil de direction
Isabelle Blain, secrétaire générale du Conseil

Conseil consultatif des sciences et de la technologie du Premier ministre
Ken Hart, conseiller principal en matière de politiques

Conseil de recherches en sciences humaines -- Conseil de direction
Janet Halliwell, conseillère spéciale du Président
Ruth Marfurt, agente du Secrétariat général

S'il vous plait, notez que cette information était à jour en date du mois de mai 2000

ANNEXE 1.3 - SOMMAIRES DES ORGANES CONSULTATIFS SCIENTIFIQUES À L'ÉTUDE

Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC)
Comité consultatif de la Direction générale de la recherche (CCDRC)

Le CCDRC a été créé en 1988 afin de fournir des avis et des conseils sur les priorités et les programmes en matière de R-D à l'intention de la Direction générale de la recherche d'Agriculture et Agroalimentaire Canada. À l'exception des Centres de recherche dans la région de l'Atlantique qui partagent un comité consultatif, chaque Centre de recherche d'AAC a également un Comité consultatif de l'industrie qui aborde des questions plus techniques.

Mandat

Le CCDRC met l'accent sur l'établissement de priorités pour les recherches alimentaires et agricoles afin d'appuyer la compétitivité du secteur agroalimentaire; pour ce faire, le CCDRC cerne les besoins de recherche généraux, examine les activités de recherche et recommande une réponse équilibrée aux besoins tant régionaux que nationaux. Plus particulièrement, le CCDRC a le mandat suivant :

1. Formuler des recommandations sur l'élaboration des programmes et des priorités de recherches alimentaires et agricoles.
2. Fournir des avis sur les moyens de favoriser plus efficacement la mise au point, l'application et le transfert de technologies aux groupes clients.
3. Fournir des avis sur les moyens d'accroître l'investissement du secteur privé dans la R-D agroalimentaire.
4. Évaluer les plans d'activités de la Direction générale de la recherche et fournir des avis sur des questions opérationnelles.
5. Fournir des avis sur les orientations stratégiques de recherche et sur les façons d'éviter une concurrence avec les activités existantes dans le secteur privé, les universités et les gouvernements provinciaux.
6. Favoriser une communication entre les chercheurs du secteur public et l'industrie.

En pratique, les éléments 2, 3 et 6 sont les fonctions primaires. Le CCDRC ne participe pas directement à l'évaluation des opérations scientifiques internes d'AAC. Le CCDRC aborde principalement les questions scientifiques, mais il discute également de sujets relatifs aux politiques, au commerce et à la commercialisation. Parmi les récentes questions, mentionnons les suivantes :

- l'investissement dans la recherche;
- le transfert de technologies;
- les pratiques durables et la gestion intégrée des parasites; et
- l'étiquetage des organismes génétiquement modifiés.

Membres

Le CCDRC comprend jusqu'à 10 membres du secteur privé, le sous-ministre adjoint pour la Recherche et deux agents principaux d'AAC, au besoin. Le président du Conseil de recherches agroalimentaire du Canada (CRAC) siège à titre d'un membre d'office. Les nominations sont approuvées par le président et le SMA. Les membres du secteur privé sont sélectionnés selon leurs connaissances du secteur. Ils représentent les négoces agricoles, les entreprises de transformation, les

producteurs et les consommateurs. La composition globale reflète les considérations relatives au sexe, à la langue et aux régions. Les membres remplissent un mandat de trois ans qui peut être prolongé de un à deux, jusqu'à un maximum de cinq ans. Il n'existe aucune rotation structurée des nominations.

Rapport hiérarchique
Le CCDRC relève du SMA à la Recherche, qui sert également à titre de coprésident et qui assiste toujours aux réunions. Une communication informelle avec les membres est commune.

Opérations
Le CCDRC peut créer des sous-comités et peut demander à AAC de mener ou de commander des études, bien que de telles activités soient rares.

Président
Le président est sélectionné en fonction de l'ancienneté et par un consensus des membres. Le président siège pendant trois ans et dirige les réunions avec les avis du SMA. On a récemment créé un poste de vice-président.

Réunions
Le CCDRC se rencontre deux fois par an : pendant 1,5 jour en personne au printemps et pendant deux heures par téléphone en automne. Les réunions du printemps sont animées par un Centre de recherche et comprennent une tournée et des présentations par le personnel du Centre. Le Secrétariat rédige les ordres du jour aux fins d'approbation du président. Les procès-verbaux sont rédigés, approuvés par les membres et distribués à l'interne et à tous les directeurs des Centres.

Rôle des agents ministériels
Au nombre des participants figurent le SMA, les trois directeurs généraux de la recherche, le secrétaire, ainsi que le directeur et la gestion supérieure du Centre qui accueille la réunion. Les réunions sont informelles, mais les agents ont tendance à y participer uniquement sur demande. Un réseautage « en coulisse » fournit des renseignements vitaux au SMA.

Confidentialité/Communication avec les médias
Les recommandations sont confidentielles. Les membres ne parlent pas au nom du CCDRC aux médias.

Reddition de compte
Le CCDRC offre une vaste gamme d'avis. Les recommandations consensuelles ne sont pas requises.

Questions juridiques
Les nouvelles lignes directrices introduites en 1999 abordent l'indemnisation, la responsabilité potentielle et les questions similaires. L'information exclusive n'est pas discutée. Les règles relatives aux conflits d'intérêts sont en voie d'être mises en oeuvre.

Soutien

Le CCDRC est soutenu par un secrétaire (conseiller principal en matière de politiques) et un personnel administratif dans la Division de la politique scientifique et de la planification. L'activité totale se chiffre à environ 0,20 ETP. Le SMA gère un budget de fonctionnement de 15 000 $. Les dépenses des membres sont remboursées.

Incidence

Un indicateur du succès du CCDRC est l'intérêt croissant des personnes pour en faire partie. Les avis du CCDRC sont bien accueillis par les directeurs des Centres et ont permis aux mesures prises par le ministère un renforcement positif et une confrontation avec la réalité. Au nombre des questions opérationnelles urgentes, on compte la capacité de distribuer l'information aux membres sur une base continue, sans toutefois les écraser.

Le CCDRC « marche bien » car :

- les membres reconnaissent qu'il s'agit d'un conseil consultatif qui fournit un des nombreux apports au SMA;
- les membres n'exercent pas de pressions -- ils siègent à titre d'individus, et non à titre de représentants d'organismes;
- Comme il s'agit d'un organe qui existe depuis une longue date, une confiance s'est installée au fil du temps; et,
- Il offre une « vue sur les besoins des utilisateurs », sans être trop formel ni bureaucratique.

Centre de recherches sur les communications (CRC)
Conseil d'administration

Le Conseil d'administration du CRC a été créé en 1992.

Mandat
Le Conseil fournit des avis au ministre de l'Industrie et au sous-ministre sur les orientations stratégiques du CRC, notamment :

- l'efficacité, la pertinence et la qualité des recherches;
- ses plans et priorités de recherche;
- ses stratégies en matière de ressources humaines; et
- les relations publiques, la promotion et la commercialisation des capacités et des atouts du CRC.

Le Conseil peut solliciter des examens par les pairs et des évaluations de programme, et formuler des recommandations au SM. En pratique, le Conseil remplit une fonction consultative générale – il n'exerce aucun pouvoir de contrôle. Le Conseil offre un forum informel pour une discussion entre les représentants du secteur privé, des universités et du gouvernement.

Membres
Le Conseil compte 22 membres, dont 12 à 15 membres externes qui proviennent de l'industrie et du milieu universitaire. Ils sont sélectionnés de façon à établir un équilibre entre les hommes/femmes, les régions et la langue et à représenter les principaux acteurs dans le secteur des communications. Le Conseil comprend également des membres issus des principaux clients gouvernementaux (MDN, ASC, CNRC, IC). Les membres sont nommés par le ministre pour une période maximale de trois ans, renouvelable au besoin. Il se peut qu'on établisse un calendrier de roulement structuré dans un proche avenir. Le SM et le président du CRC sont des membres d'office.

Rapport hiérarchique
En théorie, le Conseil relève du ministre par l'intermédiaire du président. Le Conseil est sensé tenir une réunion annuelle avec le ministre. En pratique, le président reçoit les recommandations délibérées par le Conseil et rend compte des mesures prises.

Opérations
Le Conseil a créé un sous-comité pour élaborer des rapports sur des questions stratégiques.

Président
Le président du Conseil est un membre externe, nommé par le ministre, selon les recommandations du président et du SM. Il siège à l'appréciation du ministre.

Réunions
Le Conseil se rencontre en personne trois fois par année, de façon à coïncider avec le cycle de planification du CRC. Il tient ses réunions à Ottawa, où il est accueilli par un membre. Le Secrétariat prépare des ordres du jour provisoires avec l'apport des membres; les ordres du jour sont ensuite

approuvés par le président. Les procès-verbaux sont rédigés par le Secrétariat, examinés par le président du Conseil et le président et, enfin, approuvés par le Conseil lors de la réunion suivante.

Rôle des agents ministériels
Lorsque le Conseil se rencontre à Ottawa, les membres du Comité de gestion du CRC sont invités à y assister. Les agents peuvent donner des présentations, mais ils ne participent pas aux discussions. Les membres du gouvernement ne dominent pas les discussions du Conseil.

Confidentialité/Communication avec les médias
Les procès-verbaux pertinents à la discussion des résultats de recherche peuvent être publiés pour protéger la propriété intellectuelle. Il n'existe aucune ligne directrice concernant les médias.

Reddition de compte
Les opinions dissidentes ne sont pas notées durant les discussions en table ronde.

Questions juridiques
Le CRC a obtenu l'opinion juridique à l'effet que les membres ne sont responsables, d'aucune manière, des avis qu'ils fournissent. Aucune déclaration n'est faite relativement aux conflits d'intérêts. On rappelle aux membres la nature délicate des points discutés.

Soutien
L'adjointe exécutive du président agit à titre de secrétaire du Conseil. Elle est soutenue par deux membres du personnel, pour une activité totale de 0,25 ETP. Un petit budget finance les dépenses des réunions.

Incidence
Le Conseil a une incidence sur la planification du CRC, bien que le CRC et le Conseil désirent accroître la contribution du Conseil à la prise de décisions. Le CRC attend avec impatience les rapports des sous-comités actuels afin d'obtenir une orientation stratégique.

Le Conseil « fonctionne bien » car il fournit un important forum de réseautage.

Conseil consultatif des sciences et de la technologie (CCST) du Premier ministre

Le Conseil consultatif des sciences et de la technologie a été créé par le Premier ministre en 1996.

Mandat
Le CCST fournit au Premier ministre des conseils éclairés et impartiaux sur l'établissement et l'application de politiques et d'objectifs nationaux dans le contexte de l'économie canadienne. Son mandat consiste à faire le point sur le rendement du pays en matière de sciences et de technologie, à reconnaître les futurs dossiers chauds et à donner des conseils en prévision de l'avenir.

De façon plus précise, le rôle du CCST consiste à :
- donner des conseils sur la transition vers l'économie fondée sur le savoir et aider à déterminer les ajustements nécessaires;
- donner des conseils sur la façon d'augmenter, au Canada, le nombre de personnes ayant les compétences nécessaires pour réussir dans une économie fondée sur le savoir;
- donner des conseils sur une collaboration éventuelle entre le gouvernement et l'industrie pour incorporer la nouvelle technologie aux produits, aux processus et aux services offerts sur le marché;
- donner des conseils sur les sciences et la technologie directement au Comité du Cabinet chargé de l'union économique (CCUE); et
- répondre aux questions du Premier ministre ou exécuter des tâches à sa demande.

Le CCST établit son plan de travail en consultation avec le CCUE. Parmi les récentes questions, mentionnons les suivantes :
- la commercialisation des résultats de la recherche universitaire;
- les compétences; et,
- le rôle du Canada dans les activités internationales de S-T.

Membres
Le CCST est composé de douze Canadiens éminents, le ministre de l'Industrie (président), et le secrétaire d'État aux Sciences, à la Recherche et au Développement (vice-président). Un membre externe agit à titre de président adjoint. Les membres sont nommés par le Premier ministre et ils agissent à sa discrétion. La composition du Conseil tient compte d'une vaste gamme d'expérience et de distribution selon le secteur, la région géographique, le sexe et la langue.

Le CCST passera à l'utilisation d'un calendrier de nomination, qui assure un mandat de trois ans, renouvelable une fois, et qui fait un roulement de deux membres par année.

Rapport hiérarchique
Le CCST relève du Premier ministre par l'intermédiaire du CCUE. Il rencontre le CCUE deux fois par année, ce qui constitue une situation unique dans le contexte parlementaire.

Opérations
Le CCST peut créer des groupes d'experts qui peuvent inclure des membres. Le Conseil peut également commander des études et consulter le public; à ce jour, la consultation publique n'a pas été réalisée directement.

Président
En pratique, le président adjoint dirige la plupart des réunions.

Réunions
Le CCST se rencontre au besoin, mais la coutume a été cinq fois par année, y compris deux réunions avec le CCEU. Les réunions se font en personne, mais les membres peuvent y participer par téléconférence dans certains cas exceptionnels. L'emplacement des réunions varie. De façon générale, elles ont une durée d'un jour, mais récemment un effort a été déployé pour les rationaliser. Le président adjoint et le Secrétariat élaborent l'ordre du jour en consultation avec le Conseil. Un compte rendu des décisions (avec des commentaires) et une liste des mesures de suivi sont préparés et distribués aux membres, mais ils ne sont pas rendus publics.

Rôle des agents ministériels
Le ministre et le secrétaire de l'État sont membres du Conseil. Le sous-ministre de l'Industrie agit à titre de secrétaire du Conseil et participe pleinement aux réunions. Le Secrétariat donne des présentations et répond aux questions.

Confidentialité/Communication avec les médias
Les avis offerts au Cabinet sont confidentiels et les recommandations sont gardées secrètes. Les membres peuvent parler aux médias au nom du Conseil, si ce dernier a pris une position relativement à une question et dans les limites du serment de discrétion.

Reddition de compte
De façon générale, le CCST cherche à établir un consensus dans ses recommandations. S'il existe de fortes opinions dissidentes, la recommandation sera supprimée ou la dissidence sera notée.

Questions juridiques
Le CCST joue un rôle consultatif, et non décisionnel; les membres ne sont donc pas exposés à une responsabilité. Les membres sont mis au courant des lois pertinentes. Aucun dossier n'est tenu sur les conflits d'intérêts.

Soutien
Le secrétaire du Conseil est soutenu par le Secrétariat du CCST qui comprend un directeur exécutif (EX-02) et cinq à dix membres du personnel selon les questions à l'étude. Le niveau d'activité se chiffre à sept ETP. Le budget annuel s'élève à 1,4 million de dollars (ce chiffre comprend les salaires du personnel) dont 1 million de dollars servent à financer les dépenses de fonctionnement. Un tiers du temps de travail du président adjoint est rémunéré. Les dépenses des membres sont remboursées.

Incidence

Le CPM et le Cabinet sont de plus en plus intéressés par leur interaction avec le CCST et les conseils qu'ils reçoivent de ce dernier. Voici quelques-uns des indicateurs utilisés pour évaluer le succès du Conseil :

- déterminer si le CCST rencontre le Cabinet pour livrer ses recommandations (cette situation s'est déjà réalisée);
- déterminer si le Cabinet prend une décision pour demander un suivi (cette situation s'est réalisée); et,
- déterminer si cela donne lieu à une réponse du gouvernement ou à une décision du Cabinet (cette situation se réalisera bientôt).

Le CCST « fonctionne bien » car :

- il tient des réunions avec le CCUE, et
- il sélectionne avec soin un président adjoint expérimenté et influent.

Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH)
Conseil de direction

Le Conseil du CRSH a été établi en vertu de la loi du Parlement de 1978, à l'origine de la création du CRSH.

Mandat
Le Conseil assume les fonctions suivantes :
- promouvoir et soutenir la recherche et l'érudition dans le domaine des sciences humaines ; et,
- conseiller le ministre sur les aspects de cette recherche que ce dernier lui demande d'examiner.

Il sert d'un conseil de direction pour le CRSH. À ce titre, il lui incombe principalement d'établir la stratégie et les politiques de niveau élevé pour le CRSH et de répartir les fonds aux vastes gammes de programmes de subventions et de bourses. Il participe de près à la définition des priorités du CRSH et à l'évaluation de ses activités.

Le Conseil fait preuve d'une grande flexibilité dans la définition des questions à examiner. Parmi les récentes questions, mentionnons les suivantes :
- les alliances université/communauté et les initiatives de recherche participative;
- l'initiative canadienne sur les statistiques sociales (conjointement avec Statistique Canada);
- l'intégration des sciences humaines dans les ICRS;
- la stratégie internationale pour les sciences humaines; et,
- les lacunes de connaissances stratégiques – p. ex., repenser la productivité.

Membres
Le Conseil se compose du président du CRSH et d'au plus 21 membres externes nommés par le gouverneur en Conseil. Les présidents du CRSNG et du CRM sont des membres d'office. Les membres externes remplissent un mandat d'une durée de trois ans, qui est renouvelable une fois. Ils sont sélectionnés de façon à représenter le milieu universitaire et à fournir une distribution selon la discipline, la région, la langue et le sexe. Les employés du gouvernement ne sont pas exclus et le sous-ministre de la Santé compte parmi les membres.

Rapport hiérarchique
Le Conseil rend compte annuellement au Parlement par l'intermédiaire du ministre de l'Industrie. Les membres ont un rapport direct et personnel avec le président.

Opérations
Le Conseil est doté d'un Comité exécutif qui comprend le président, le vice-président et au moins six (actuellement huit) membres. Il se rencontre par téléconférence entre les réunions plénières du Conseil. Le Conseil a également plusieurs Comités permanents qui sont chargés de surveiller, entre autres, le travail des comités et des jurys de sélection. Le Conseil est autorisé à commander des études et à consulter le public.

Président
Le président du CRSH agit également à titre de président du Conseil. Le président est une nomination du gouverneur en Conseil. Il remplit un mandat d'une durée de cinq ans, qui est renouvelable. Un vice-président, sélectionné par les membres, siège en l'absence ou en l'incapacité du président.

Réunions
Le Conseil se rencontre en personne trois fois par année; chacune des réunions dure deux jours. Les réunions sont tenues à Ottawa et sont prévues deux ans à l'avance. Les ordres du jour sont prévus par le Secrétariat, en consultation avec le président et la gestion supérieure, et approuvés par le Comité exécutif. Les membres peuvent également fournir leur apport. Les procès-verbaux (avec attribution) sont rédigés, distribués et approuvés par le Conseil et la gestion supérieure.

Rôle des agents ministériels
La gestion supérieure du CRSH participe pleinement aux réunions. Les autres employés peuvent participer et peuvent, sur demande, donner des présentations ou répondre à des questions; cependant, ils ne participent pas généralement aux délibérations. Des séances *à huis clos* sont tenues lors de chaque réunion.

Confidentialité/Communication avec les médias
Une fois que les décisions sont émises, elles sont rendues publiques. Les membres sont encouragés à entretenir des discussions avec les médias à titre personnel. Le Conseil offre des avis confidentiels au ministre.

Reddition de compte
Au chapitre des questions stratégiques, le Conseil tente d'atteindre un consensus. Les grandes décisions sont votées et un vote majoritaire donne effet à la décision. Les opinions dissidentes sont traitées dans les procès-verbaux.

Questions juridiques
À leur nomination, les membres reçoivent un cahier d'information qui décrit les politiques relatives à la responsabilité, à la confidentialité, aux codes d'éthique, etc. Les membres sont tenus de signer un accord de conflit d'intérêts.

Soutien
Le Conseil est soutenu par le conseiller spécial du président et le Secrétariat général qui comprend le gestionnaire du Secrétariat, l'agent du Secrétariat général et un secrétaire. Le niveau du soutien se chiffre à environ 3 ETP. Le budget de fonctionnement annuel du Conseil s'élève à environ 111 000 $. Les dépenses des membres sont remboursées.

Incidence
Aucune évaluation officielle n'a été menée à ce jour. Parmi les indicateurs informels du succès du Conseil, mentionnons l'image publique du CRSH, et la rétroaction positive reçue par le milieu universitaire et le gouvernement. Au nombre des questions opérationnelles urgentes, on compte les

suivantes : équilibrer les discussions c. les présentations lors des réunions, améliorer les opérations des Comités permanents, et utiliser le Web plus efficacement.

Le Conseil « fonctionne bien » car :

- les membres sont très engagés et inscrivent un niveau de participation très élevé; et
- le président assure un leadership solide.

Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG)
Conseil de direction

Le Conseil du CRSNG a été établi en vertu de la Loi du Parlement de 1978, à l'origine de la création du CRSNG.

Mandat
Le Conseil assume les fonctions suivantes :

- promouvoir et soutenir la recherche dans le domaine des sciences naturelles et du génie, à l'exclusion des sciences de la santé; et,
- conseiller le ministre sur les aspects de cette recherche que ce dernier lui demande d'examiner.

Il fonctionne en tant que le conseil de direction du CRSNG. À ce titre, il lui incombe principalement d'établir la stratégie et les politiques de niveau élevé pour le CRSH et de répartir les fonds aux vastes gammes de programmes de subventions et de bourses. Il participe de près à la définition des priorités du CRSH et à l'évaluation de ses activités.

Le Conseil fait preuve d'une grande flexibilité dans la définition des questions à examiner. Parmi les récentes questions, mentionnons les suivantes :

- les nouvelles initiatives en ce qui concerne la promotion des sciences, le bureau d'études et la collaboration internationale;
- la demande pour des gens hautement qualifiés;
- les coûts croissants de la recherche; et
- le renforcement du rôle des universités dans le développement économique et social.

Membres
Le Conseil se compose du président du CRSNG et d'au plus 21 membres externes nommés par le gouverneur en Conseil. Les présidents du CRSNG, du CRSH et du CRM sont des membres associés. Les membres externes remplissent un mandat d'une durée de trois ans, qui est renouvelable une fois. Ils sont sélectionnés de façon à représenter le milieu universitaire; il existe des cibles spécifiques en ce qui concerne le secteur, la discipline, la région, la langue et le sexe. Aucun membre étranger ne fait partie du Conseil, mais le comité consultatif et le comité de sélection du CRSNG choisissent occasionnellement des étrangers.

Rapport hiérarchique
Le Conseil rend compte annuellement au Parlement par l'intermédiaire du ministre de l'Industrie. Le ministre, le secrétaire d'État aux Sciences, à la Recherche et au Développement, ainsi que le sous-ministre d'Industrie Canada sont chacun invités occasionnellement à aborder le Conseil. Le président rencontre ces derniers pour les informer des récents événements du Conseil et, au besoin, informe le Conseil des résultats de ces réunions. Le ministre et le SM reçoivent des exemplaires des documents du Conseil.

Opérations
Le Conseil est doté d'un Comité exécutif qui comprend le président, le vice-président et six membres. Il se rencontre quatre à cinq fois par année, par téléconférence. Le Conseil reçoit des avis de plusieurs Comités permanents qui sont chargés de surveiller, entre autres, le travail des comités et des jurys de sélection. Cette structure permet au Conseil de concentrer ses délibérations sur des questions stratégiques et financières de niveau élevé. Le Conseil est autorisé à commander des études et à consulter le public.

Président
Le président du CRSNG agit également à titre de président du Conseil. Le président est une nomination du gouverneur en Conseil. Il remplit un mandat d'une durée de cinq ans, qui est renouvelable. Un vice-président, sélectionné par les membres, siège en l'absence ou en l'incapacité du président.

Réunions
Le Conseil se rencontre en personne trois fois par année; chacune des réunions dure 1,5 jour. Une des réunions se tient à l'extérieur d'Ottawa. Les réunions sont prévues deux à trois ans à l'avance. À l'occasion, des réunions spéciales peuvent avoir lieu, généralement par téléconférence ou vidéoconférence. Les ordres du jour sont élaborés par le Secrétariat, en consultation avec le président et la gestion supérieure. Les membres fournissent un apport et approuvent l'ordre du jour final. Les procès-verbaux sont rédigés, distribués et approuvés par le Conseil lors de la prochaine réunion. Une fois approuvés, ils sont mis à la disposition du public, sur demande.

Rôle des agents ministériels
Le Comité de gestion du CRSNG (secrétaire général, trois directeurs généraux et trois directeurs) participe pleinement aux réunions. Les autres employés sont invités à donner des présentations, mais ne participent pas généralement aux délibérations. Des séances *à huis clos* sont tenues occasionnellement.

Confidentialité/Communication avec les médias
Le Conseil fournit des avis confidentiels au ministre. Pour les décisions qui relèvent de la compétence du Conseil, lorsque les mesures sont prises, elles sont rendues publiques au moyen de publications, de communiqués de presse et du site Web. La communication avec les médias est traitée par la Division des communications du CRSNG.

Reddition de compte
Le Conseil s'efforce de prendre des décisions par consensus mais, au besoin, un vote majoritaire donne effet à la décision.

Questions juridiques
À leur nomination, les membres sont mis au courant du Code d'éthique du CRSNG et des politiques relatives à la confidentialité, au comportement d'affaires, aux conflits d'intérêts, etc. Les membres sont tenus de divulguer des renseignements sur les conflits d'intérêts potentiels.

Soutien
Le Conseil est soutenu par le secrétaire général du Conseil, qui relève du président. Le niveau de soutien se chiffre à environ1,5 ETP. Le budget de fonctionnement annuel du Conseil s'élève à 106 000 $. Les dépenses des membres sont remboursées.

Incidence
Aucune évaluation officielle n'a été menée à ce jour. Parmi les indicateurs informels du succès du Conseil, mentionnons la confiance du milieu universitaire à l'égard du CRSNG, le profil croissant du CRSNG dans le secteur utilisateur des résultats de recherche, et les augmentations budgétaires dont le CRSNG a joui.

Le Conseil « fonctionne bien » car :
- le taux de participation aux réunions est élevé et les membres sont très engagés; et,
- la composition du Conseil reflète des perspectives multiples (personnes âgées/jeunes, universités/secteurs utilisateurs, etc.).

Conseil national de recherches Canada (CNRC)
Conseil de direction

Le CNRC a été créé en 1916, conformément à une loi du Parlement. Pour la distinguer de la fonction opérationnelle du CNRC, le conseil de direction est désigné ci-après par le terme « Conseil ».

Mandat
Considéré comme le Conseil d'administration du CNRC, le Conseil sert d'un conseil de rétroaction, d'un organe consultatif, d'un organe décisionnel et d'une fonction d'interrogation. À ce titre, le Conseil :

- fournit une orientation stratégique au CNRC;
- prend des décisions sur les grandes questions relatives aux politiques et à la répartition des ressources; et,
- évalue les initiatives proposées et les résultats de toutes les activités du CNRC afin de déterminer si les objectifs généraux du CNRC sont réalisés.

Le président, en consultation avec les membres, définit les questions à être examinées. Le Conseil et ses comités jouent un vaste rôle (peut-être 50 p. 100 du temps) dans l'évaluation des activités menées par les Instituts du CNRC. De plus en plus, le Conseil joue également un rôle de défenseur pour promouvoir la capacité interne en matière de S-T du CNRC et les activités gouvernementales de S-T en général.

Membres
Le Conseil se compose du président et d'au plus 21 membres nommés par le Cabinet à la recommandation du président. Les membres comprennent des cadres supérieurs dotés d'une expérience en S-T, mais aussi, de plus en plus, des généralistes pour représenter davantage les divers secteurs et le Canada en général. Il existe des cibles spécifiques relatives aux considérations des secteurs, des régions, du sexe et de la langue. Le sous-ministre de l'Industrie peut être désigné comme membre d'office et le président du CRSNG est considéré comme un « invité ». Les membres remplissent un mandat d'une durée de trois ans, renouvelable une fois (ou très rarement deux fois). Aucune rotation structurée des nominations n'est en place.

Rapport hiérarchique
Le président rend compte annuellement au Parlement par l'intermédiaire du ministre de l'Industrie. À l'occasion, le ministre ou le SM assistent aux réunions.

Opérations
Un Comité exécutif, composé du président plus six membres, se rencontre trois fois par année. Un Comité permanent s'occupe des vérifications et des évaluations. Le Conseil est autorisé à établir des règlements administratifs et à créer des sous-comités. Au moins un membre siège dans chaque Conseil consultatif qui fournit des avis aux Instituts du CNRC. Le Conseil peut commander des études et tenir des audiences publiques, bien que cela se fasse rarement.

Président
Le président du CNRC agit également à titre de président du Conseil. Il est nommé par le Premier ministre et agit au nom du Parlement. Il remplit un mandat de cinq ans.

Réunions
Le Conseil se rencontre en personne trois fois par année, pendant deux jours. À raison d'une fois par année, il rencontre un des Instituts du CNRC. Les ordres du jour sont élaborés par le Secrétariat en consultation avec le personnel et le président. Les membres fournissent un apport avant la mise au point finale de l'ordre du jour. Les procès-verbaux sont rédigés, approuvés et rendus disponibles, en plus des documents d'accompagnement, dans les procédures du Conseil du CNRC.

Rôle des agents ministériels
Le président, les vice-présidents et le secrétaire général assistent aux réunions. Les agents peuvent donner des présentations, mais ne participent pas aux délibérations. Une séance *à huis clos* est tenue à la fin de chaque réunion.

Confidentialité/Communication avec les médias
La Politique consultative du CNRC documente les politiques en matière de confidentialité et le président rencontre les membres pour discuter, entre autres, du code d'éthique. Les questions relatives au personnel ne sont pas portées à l'attention du Conseil.

Reddition de compte
Dans l'adoption de motions officielles, le Conseil atteint généralement un consensus mais, au besoin, un vote majoritaire donne effet à la décision. Les absences sont inscrites au dossier, mais sont gardées anonymes.

Questions juridiques
La Politique consultative du CNRC présente des renseignements aux membres en ce qui concerne les conflits d'intérêts et les autres principes. Les membres acceptent un code d'éthique à leur nomination.

Soutien
Le Conseil est soutenu par le secrétaire général et le Secrétariat. Le niveau d'activité se chiffre à environ 0,50 ETP. Un montant d'environ 70 000 $ est réservé pour soutenir le Conseil. Les dépenses des membres sont remboursées.

Incidence
Le Conseil « fonctionne bien » car le président du CNRC agit également à titre de président du Conseil et fournit une perspective interne à la perspective externe du Conseil.

Environnement Canada (EC)
Conseil consultatif des sciences et de la technologie

Environnement Canada a créé un Conseil consultatif de R-D (maintenant S-T) en 1996. Une évaluation a récemment été menée à bien et, en fonction des résultats de celle-ci, EC travaille à mettre en oeuvre des changements dans les opérations du Conseil. L'information ci-dessous fait état de ces changements.

Mandat
Le Conseil, qui relève du sous-ministre (SM), fournit :

- des avis stratégiques généraux sur la pertinence du portefeuille intégral de S-T du ministère;
- des avis sur les plans stratégiques et les programmes de recherche des secteurs d'activité d'EC; et,
- un examen des questions particulières en matière de S-T à la demande du SM.

En pratique, le Conseil n'aide pas à définir les priorités scientifiques d'EC, mais il pourrait commencer à définir les processus pour l'établissement des priorités. Le Conseil n'a pas été impliqué dans les opérations scientifiques internes d'EC, mais il a poussé EC à élaborer un « programme scientifique » visant à lier ses activités de S-T aux secteurs d'activité de base. Le ministère a publié un cadre pour les examens externes de la R-D. Le Conseil examinera les résultats des examens externes.

Au début, on avait présenté au Conseil six questions d'intérêt pour le ministère; de ce nombre, il a choisi d'en examiner cinq. Une liste des questions sera négociée annuellement avec le SM. Voici quelques-unes des récentes questions :

- l'établissement de priorités en matière de R-D et la capacité de S-T;
- les avis scientifiques;
- la communication scientifique; et,
- l'intégration des sciences sociales.

Membres
Le Conseil compte jusqu'à 14 membres (initialement 11), qui sont nommés par le SM. Les membres seront des individus de niveau supérieur, choisis pour la contribution qu'ils peuvent faire, mais de façon à représenter largement les principaux secteurs (secteur privé, travailleurs, universités, ONG, etc.) et les régions. Toutefois, la distribution actuelle est plus axée sur la discipline, plutôt que le secteur. Après un mandat initial de trois ans pour tous les membres, EC met en oeuvre désormais un calendrier de rotation structurée; une fois qu'on obtiendra un état stable, les mandats auront une durée de trois ans, et seront peut-être renouvelables.

Rapport hiérarchique
Le Conseil effectue une séance privée avec le SM lors de chaque réunion. Le SM actuel est intéressé à créer un réseau de travail solide au sein du Conseil.

Opérations
Auparavant, le Conseil avait créé des groupes de travail composés d'au moins deux membres et des agents d'EC. Le Conseil peut commander des études.

Président
Le SM recrute un président pour diriger les réunions et fournir un apport à la direction du Conseil.

Réunions
Le Conseil se rencontre trois à quatre fois par année (auparavant deux fois). Les réunions sont en personne, bien que les groupes de travail se rencontrent également par téléconférence. Le Comité exécutif de S-T participe aux réunions du Conseil. Les ordres du jour sont préparés par le Secrétariat, de concert avec le personnel d'EC, et sont examinés par le président. On rédige les procès-verbaux qui sont ensuite approuvés par le président et distribués aux participants et au Comité de gestion de S-T d'EC (directeurs généraux et directeurs).

Rôle des agents ministériels
Initialement, la participation ministérielle était importante, surtout dans les groupes de travail, qui avaient tous un membre du personnel supérieur comme champion.

Confidentialité/Communication avec les médias
Les membres signent un contrat de confidentialité à leur nomination. S'ils sont abordés par les médias, les membres doivent parler à titre personnel, et non pour le compte du Conseil.

Reddition de compte
Les membres du Conseil des groupes travail ont formulé des recommandations qui seront présentées à l'ensemble du Conseil. Au terme des discussions au sein de l'ensemble du Conseil, y compris l'apport des agents ministériels, le Conseil formulera des recommandations au SM. Le Conseil évite de faire des recommandations lorsqu'il y a des opinions dissidentes. Les rapports sont mis à la disposition du public et sont publiés sur le site Web d'EC. Le ministère fournit au Conseil des réponses officielles à ses recommandations.

Questions juridiques
L'information sur les conflits d'intérêts est recueillie et toute préoccupation d'ordre juridique est discutée avec le secrétaire exécutif (SMA responsable des sciences).

Soutien
Le Conseil est soutenu par un secrétariat dans la Direction des politiques scientifiques, sous la direction du SMA responsable des sciences. Le secrétariat comprend trois analystes en matière de politiques et deux membres du personnel administratif (environ 1 ETP). Un budget annuel de 159 000 $ finance les dépenses directes. Les dépenses des membres sont remboursées.

Incidence
EC a élaboré un cadre d'évaluation qui fournit des critères spécifiques de rendement. Le rapport de l'évaluation externe est disponible. À la suite des recommandations du Conseil, EC a :

- commencé à élaboré des programmes de recherche pour les secteurs d'activité;
- mené à bien le cadre pour les examens externes de la R-D à Environnement Canada; et,
- commencé à mettre en oeuvre un cadre de communication scientifique pour Environnement Canada.

Au nombre des questions opérationnelles urgentes, mentionnons les suivantes :
- assurer des ressources humaines adéquates pour soutenir le Conseil;
- un besoin d'accroître le budget du Conseil, compte tenu de l'augmentation du nombre des membres et de la fréquence des réunions; et,
- les membres éprouvent de la difficulté à tisser des liens entre le mandat d'EC et les activités de S-T.

Le Conseil « fonctionne bien » car il incite une action ministérielle qui n'aurait pas été possible en son absence.

Instituts canadiens de recherche en santé (ICRS)
Conseil de direction

Les Instituts canadiens de recherche en santé (ICRS) ont été établis par la Loi du Parlement en avril 2000. Ils remplacent le Conseil de recherches médicales (CRM). Les détails opérationnels des ICRS sont toujours en cours d'élaboration; c'est pourquoi il faut considérer les renseignements présentés ici comme des données préliminaires. On a indiqué, entre crochets, certains détails sur la façon dont le Conseil du CRM fonctionne. Le Conseil des ICRS est susceptible de fonctionner similairement.

Mandat
Le Conseil des ICRS constituera l'organe consultatif de marque au chapitre de la recherche en santé au Canada; il sera responsable d'établir l'orientation stratégique du programme de recherche en santé. Le Conseil fonctionnera à titre d'un conseil de direction et, à ce titre, il assumera les fonctions suivantes :

- surveiller les aspects opérationnels des ICRS;
- fournir une approbation finale dans le processus d'examen par les pairs pour l'octroi des prix;
- établir dix à douze instituts de recherche virtuels et les évaluer tous les cinq ans; et,
- accroître le profil international du Canada en tant qu'un important joueur de créneau dans la recherche en santé.

Membres
Le Conseil sera composé de 18 membres, dont le président. Le Cabinet du Premier ministre fera des nominations par décret en Conseil à la suite de processus de nomination publique. La durée du mandat sera normalement de trois ans, renouvelable une seule fois, et échelonnée par roulement de façon à ce qu'un tiers des membres soient des recrues chaque année. Les membres d'office comprendront le sous-ministre de Santé Canada, les présidents du CRSNG et du CRSH, et peut-être d'autres.

Rapport hiérarchique
Le Conseil rendra compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre de la Santé. [Dans le CRM, le ministre a participé aux réunions. De plus, le Conseil du CRM a occasionnellement tenu des réunions avec le SM d'Industrie Canada pour tisser des liens avec Génome Canada.]

Opérations
Le Conseil a un Comité exécutif et un Comité d'intégration de la recherche en santé. Il peut commander des études et consulter le public. Des forums publics ont été utilisés durant la transition aux ICRS.

Président
Le président des ICRS agira à titre de président du Conseil. [Dans le CRM, on avait sélectionné un membre externe pour siéger à titre de vice-président.]

Réunions
Le Conseil se rencontrera probablement trois fois par année. [Les réunions du CRM avaient lieu en personne, pendant un à deux jours chacune. Le Comité exécutif se rencontrait souvent par

téléconférence. Les ordres du jour étaient élaborés en consultation avec le président et les membres. Les procès-verbaux *étaient rédigés et approuvés par les membres* lors de la réunion suivante. Les mesures de suivi pour la gestion du CRM étaient soulignées.]

Rôle des agents ministériels
On a exprimé une certaine préoccupation à l'effet que le Conseil du CRM était peut-être intimidé par la « légion » de personnes qui assistaient aux réunions. Le Conseil des ICRS « contrôlera son propre ordre du jour » et ne sera pas dominé par le personnel.

Confidentialité/Communication avec les médias
[Le Conseil du CRM tenait des réunions *à huis clos*, au besoin, afin de traiter des questions délicates.] Les lignes directrices relatives à la confidentialité, à la communication avec les médias, aux conflits d'intérêts, etc. seront votées par le Conseil des ICRS. Le ministère des Communications fournit un soutien médiatique et une formation.

Reddition de compte
On n'a pas encore déterminé si le Conseil exigera des recommandations consensuelles ou si les recommandations seront confidentielles.

Questions juridiques
Le Secrétariat sollicite une opinion juridique sur les questions de responsabilité, etc., et pareilles questions seront discutées lors de l'orientation des nouveaux membres.

Soutien
Le Conseil sera soutenu par le secrétaire à temps plein du Conseil, le directeur exécutif et le personnel supérieur, ainsi qu'un membre du personnel administratif. [Le Conseil du CRM avait un budget de 130 000 $ pour soutenir les réunions. Les dépenses des membres étaient remboursées.] La rémunération des membres est une option en vertu de la législation des ICRS.

Incidence
Les signes avant-coureurs du succès des ICRS seront l'obtention d'un financement pour la Phase II et un financement fiable continu. Les membres voudront s'assurer que les divers participants à la collectivité de la recherche en santé se sentent « chez eux » dans la structure des ICRS. Ils se préoccuperont également des codes de déontologie, de l'ouverture et de la transparence dans le nouvel organisme.

Des mesures de rendement seront élaborées et rendues compte annuellement. On prévoit une analyse comparative internationale des ICRS.

Ministère des affaires indiennes et du Nord canadien (MAINC)
Commission canadienne des affaires polaires (CCAP)

La Commission canadienne des affaires polaires a été créée en 1991, conformément à une Loi du Parlement.

Mandat

Le CCAP sert d'un organisme consultatif du Canada sur les affaires polaires. La Commission a pour mandat :

- de surveiller l'état des connaissances scientifiques polaires dans le pays et à l'étranger, et rendre compte des résultats régulièrement et publiquement;
- de collaborer avec les organismes, les institutions et les associations, au Canada et ailleurs, en vue d'établir les priorités scientifiques et autres;
- d'encourager les institutions, associations et organismes canadiens à appuyer le développement et la diffusion des connaissances polaires;
- d'agir en tant que conseiller, sur demande, auprès du ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien sur les questions touchant les régions polaires;
- de fournir des renseignements sur la recherche polaire aux Canadiens et aux institutions, aux associations et aux organismes canadiens; et.
- de rehausser le profil international du Canada à titre de nation circumpolaire en favorisant la collaboration internationale dans l'avancement des connaissances polaires.

Le mandat de la Commission comprend l'Antarctique, mais elle se concentre principalement sur les régions de l'Arctique et du Nord. Elle ne finance pas les projets de recherche, mais elle travaille avec des organismes nationaux et internationaux en ce qui concerne la science polaire et les affaires polaires.

Les questions à examiner peuvent être proposées par les membres, les ministres, les membres du Parlement ou les groupes externes. Voici quelques-unes des questions actuelles :

- l'élaboration d'une politique nationale sur les affaires polaires;
- l'établissement du Canada comme une nation circumpolaire chef de file;
- les possibilités de transports à cause du changement climatique;
- la sensibilisation accrue des sciences sociales;
- l'accès accru aux renseignements sur les affaires polaires et la gestion de ces renseignements; et
- la production régulière de rapports sur l'état des connaissances scientifiques polaires.

Membres

La Commission comprend jusqu'à douze membres (actuellement 7 membres) sélectionnés pour leurs compétences sur les affaires polaires ou du Nord ou pour leur adhésion à des organismes relatifs aux affaires du Nord. Les individus ont été sélectionnés à partir du secteur privé, des universités ou des ONG, pour remplir un mandat de trois ans, qui peut être renouvelée une fois. À l'heure actuelle, il n'existe pas de rotation structurée, mais la CCAP prévoit mettre en oeuvre des mandats échelonnés dans un proche avenir.

Rapport hiérarchique
La CCAP relève du Parlement par l'intermédiaire du ministre. Le ministre assistera, à l'occasion, aux événements spéciaux de la CCAP. La CCAP travaille également avec les organismes internationaux sur les affaires polaires, ainsi que les comités fédéraux tels que le Comité des SMA sur les S-T du Nord.

Opérations
La CCAP peut commander des études et établir des partenariats avec d'autres organismes pour appuyer les conférences, les ateliers, les publications, etc. La CCAP maintient un site Web avec des liens vers des répertoires de recherches polaires, des organismes internationaux sur les affaires polaires, etc.

Président
Le président est nommé par le premier ministre avec l'apport du ministre. Les tâches sont spécifiées dans la Loi.

Réunions
La CCAP se rencontre quatre fois par année; au moins deux réunions sont tenues dans les installations du Nord. Les réunions se font en personne, durent entre un et quatre jours, et sont habituellement jumelées à d'autres événements. Les ordres du jour sont élaborés par le directeur exécutif et le président, en consultation avec les membres. Les procès-verbaux sont rédigés, puis approuvés par les membres.

Rôle des agents ministériels
Le directeur exécutif participe pleinement aux réunions, mais n'a pas de voix. Les autres employés peuvent également assister aux réunions. Les rapports de chaque gestionnaire sont inscrits à l'ordre du jour. À l'occasion, la CCAP tient des réunions *à huis clos*.

Confidentialité/Communication avec les médias
Au moment de parler avec les médias, les commissaires peuvent parler au nom de la CCAP si celle-ci a adopté une position.

Reddition de compte
De façon générale, la Commission cherche à établir un consensus. Au besoin, elle a recours à un vote majoritaire

Questions juridiques
Les recommandations de la CCAP ne créent pas d'obligations juridiques. Les membres déclarent les conflits d'intérêts potentiels.

Soutien
Un Secrétariat à Ottawa est composé d'un directeur exécutif, de deux gestionnaires de programme, d'un adjoint à la recherche, d'un comptable et d'un secrétaire. La CCAP est tenue de maintenir un bureau dans le Nord. La responsabilité du bureau du Nord est divisée entre trois commissaires de la

CCAP de Yukon, des Territoires du Nord-Ouest et de Nunavik. Le budget annuel de la CCAP se chiffre à environ 1 million de dollars (ce chiffre comprend les salaires du personnel). Un montant approximatif de 300 000 $ est consacré au financement des dépenses liées aux activités de la Commission.

Incidence

La CCAP entreprend actuellement un projet d'indicateurs pour élaborer des mesures quantitatives sur l'état de la collectivité polaire. Elle élabore également un programme éducatif de sensibilisation qui vise les étudiants secondaires et les enfants. La CCAP produit deux bulletins de nouvelles et travaille à la création d'un système d'information polaire.

La CCAP « fonctionne bien » car :

- elle crée une nouvelle façon de fonctionner qui est moins réactive et spécifique, mais plus visionnaire et axée à long terme; et,
- elle élabore ses plans de travail de concert avec l'apport des intervenants.

Ministère de la défense nationale (MDN)
Conseil consultatif sur les sciences appliquées à la défense (CCSAD)

Le CCSAD a été créé en 1987 sous l'autorité du ministre de la Défense nationale.

Mandat
Le CCSAD fournit une interface entre la collectivité S-T du pays et les agents principaux du MDN. Le CCSAD agit uniquement en tant qu'organisme consultatif et n'effectue aucune recherche. Le mandat du CCSAD consiste à :

- Fournir des avis indépendants sur les objectifs, les politiques, les plans, les programmes et les opérations du ministre selon une vaste perspective scientifique et technologique;
- Assurer que l'impact des progrès éventuels de la S-T sur la défense est étudié et que ces études sont rendues disponibles pour être utilisées dans la planification ministérielle; et,
- Assurer que les ressources collectives de la collectivité générale de S-T du pays sont liées au réseau de planification de la défense.

Le CCSAD fournit un apport sur les questions à être examinées. Parmi les questions actuelles, mentionnons les suivantes :

- les rôles du modelage et de la simulation;
- les possibilités de technologie pour les Forces canadiennes dans le cadre temporel de 2010-2020;
- l'incidence des contrôles rigoureux des exportations de technologie sur la collaboration de R-D industrielle appliquée à la défense; et,
- les tendances géomatiques pour la prochaine décennie.

Membres
Le CCSAD comprend jusqu'à 25 membres, dont : un président et un vice-président en provenance du secteur privé, l'ancien président immédiat à titre de membre d'office, et jusqu'à 15 membres à titre personnel en provenance de l'industrie et des universités. Un maximum de sept agents gouvernementaux agissent à titre de membres d'office, y compris le vice-président (Recherche) de CNRC.

Les membres à titre personnel sont nommés par le président, selon l'éminence scientifique, et leur nomination est approuvée par le sous-ministre et le chef d'état-major de la Défense (CEMD). Ils siègent par rotation pour un mandat de trois ans, avec un maximum de deux mandats consécutifs.

Rapport hiérarchique
Le CCSAD relève du SM et du CEMD. Toutefois, le point de contact normal est le directeur général, Planification stratégique, qui représente le SM et le CEMD lors des réunions.

Opérations
Un Comité exécutif - qui se compose du président, du vice-président et de l'ancien président - assume des responsabilités spécifiques décrites dans les mandats. Le CCSAD est autorisé à créer des groupes

d'étude présidés par un membre et composés d'autres membres et experts en provenance du secteur privé.

Président
Le président et le vice-président servent un mandat de trois ans et peuvent être renommés indéfiniment à la discrétion du SM et du CEMD. Leurs tâches sont spécifiées dans un énoncé de travail contractuel.

Réunions
Le CCSAD se rencontre au moins deux fois par année, normalement en personne au MDN. L'entrepreneur de soutien (en sous-traitance pour fournir un soutien de secrétariat) élabore les ordres du jour aux fins d'approbation par le président et le vice-président. Les procès-verbaux sont rédigés et distribués aux membres et aux agents supérieurs du MDN.

Rôle des agents ministériels
De façon générale, les membres d'office ministériels participent pleinement aux réunions. Les agents gouvernementaux ne siègent pas dans les groupes d'étude. Un Comité de coordination, composé du président et des agents ministériels, fournit l'interface pour la coordination de politiques entre le CCSAD et le ministère.

Confidentialité/Communication avec les médias
Les délibérations et recommandations du CCSAD sont considérées « privées et privilégiées ».

Reddition de compte
Une lettre d'envoi accompagnant les rapports destinés au SM et au CEMD laisse savoir si le CCSAD n'a pas été en mesure d'atteindre un consensus sur les recommandations.

Questions juridiques
Le président renseigne les membres éventuels au sujet des lois pertinentes et des questions juridiques. Les membres ne sont pas tenus de déclarer les conflits d'intérêts potentiels.

Soutien
Le CCSAD est soutenu par un entrepreneur de soutien, un agent administratif et un officier d'état-major. Le budget du CCSAD se chiffre à environ 200 000 $, qui finance la rémunération nominale du président et du vice-président pour l'exécution de leurs tâches, l'entrepreneur de soutien et les dépenses relatives aux réunions. Les dépenses des membres du Conseil et des membres des groupes d'étude sont remboursées.

Incidence
Les recommandations du CCSAD sont considérées comme partie intégrante de l'apport total dans le processus décisionnel sur les questions en matière de S-T appliquées à la défense. Les mesures spécifiques n'ont pas été prises uniquement en fonction des recommandations du CCSAD. Une question opérationnelle urgente est la capacité d'attirer des membres ayant une expertise pertinente, qui ont le temps et la volonté de faire partie du Conseil. Les membres sont préoccupés par le temps

nécessaire pour mener à bien les projets et par la capacité d'accéder aux sources d'expertise et aux données militaires.

L'engagement du SM et du CEMD envers le CCSAD est très limité, compte tenu du fait que les activités de S-T du MDN représentent seulement 2 p. 100 des ressources ministérielles.

Le CCSAD « fonctionne bien » car ses recommandations sont, en grande partie, diffusées au personnel dans l'ensemble du ministère afin d'élaborer des réponses appropriées.

Ministère des Pêches et des Océans (MPO)
Conseil consultatif scientifique (CCS)

Le ministère des Pêches et des Océans a créé le Conseil consultatif scientifique en 1997.

Mandat
Le Conseil offre des avis sur des questions stratégiques générales en matière de S-T. Voici les éléments clés de son mandat :

- Fournir des avis sur les orientations stratégiques de recherche et les façons de collaborer avec le secteur privé, les universités et les gouvernements provinciaux dans le domaine de la recherche et du développement de technologie;
- Examiner et conseiller l'orientation, l'équilibre et la pertinence des priorités et des programmes de S-T du MPO, en regard du mandat de conservation du MPO et des besoins de ses clients selon une perspective nationale et régionale;
- Contribuer à intégrer les questions nationales en matière de S-T, issues des organes consultatifs pertinents du MPO, dans le programme plus général du ministère; et,
- Assurer une fonction de défi pour veiller à ce que les programmes du MPO soient conformes aux besoins des Canadiens dans les contextes économiques et sociaux à l'échelle nationale et internationale.

Le CCS aide à identifier et à raffiner les priorités en matière de sciences du MPO, mais il n'évalue pas les opérations scientifiques internes du MPO. Les questions à être examinées par le CCS sont déterminées dans le cadre d'une consultation avec le président, les membres et les agents ministériels supérieurs (c.-à-d., Comité national des directeurs des Sciences, SMA-Sciences, SMA-Océans). Parmi les questions actuelles, on compte les suivantes :

- la consultation sur le plan stratégique du secteur des sciences;
- l'établissement de partenariats efficaces entre le MPO et les autres parties;
- la capacité en matière de S-T; et
- la communication stratégique en matière de sciences.

Membres
Le CCS compte 15 postes. Les membres siègent pendant trois ans et le tiers de ces derniers sont affectés à une rotation chaque année. En général, les mandats ne sont pas renouvelables. Les membres sont sélectionnés pour leurs compétences dans les principaux secteurs ou disciplines (y compris les domaines nouveaux ou émergents) et pour leur capacité de contribuer dans le contexte du Conseil. La composition reflète des considérations pour la région, le sexe, les minorités visibles et les Autochtones.

Rapport hiérarchique
Le CCS relève du SMA-Sciences qui participe aux réunions.

Opérations
Le CCS peut former des sous-comités d'au moins deux membres pour aborder une question spécifique.

Président
Le SMA-Sciences, en consultation avec les agents ministériels supérieurs, sélectionne un membre externe pour servir à titre de président. Le président assume, entre autres, les responsabilités suivantes :

- préparer les ordres du jour des réunions, en consultation avec les membres et les agents du MPO;
- présider les réunions et faire en sorte que les membres participent et se concentrent sur les questions de l'ordre du jour;
- rendre compte aux agents du MPO par la rédaction de procès-verbaux et de lettres ou rapport, selon les besoins.

Réunions
Les réunions se tiennent trois à quatre fois par année, à la demande du président. Normalement, les réunions se font en personne. Les procès-verbaux sont rédigés et distribués aux membres, aux agents du MPO présents et aux SMA des Sciences et des Océans. Les procès-verbaux sont publiés sur le site Intranet du MPO.

Rôle des agents ministériels
Le ministère fournit au CCS une orientation sur les questions urgentes qui nécessitent, selon le MPO, l'attention du CCS et qui pourraient en profiter. Les agents du MPO assistent en grand nombre aux réunions, dans le cadre desquelles il existe un échange libre d'information et d'idées entre les participants.

Confidentialité/Communication avec les médias
Les recommandations du CCS ne sont pas rendues publiques, même si les membres ne sont pas liés par un accord de confidentialité.

Reddition de compte
Les recommandations consensuelles sont formulées dans le cadre d'une discussion ouverte des opinions dissidentes.

Questions juridiques
Le président est lié par le contrat des services consultatifs et professionnels du MPO, qui renferme des dispositions relatives aux conflits d'intérêts.

Soutien
Le CCS est soutenu par un Secrétariat composé d'une personne au sein de la Direction de la planification et de la coordination des programmes, Direction générale de liaison et de politiques en matière de sciences. Le niveau d'activité représente environ 0,30 ETP. Le budget de fonctionnement annuel se chiffre à environ 50 000 $ qui couvre les dépenses quotidiennes du président (y compris le temps consacré à la préparation et à la réalisation des réunions, et les coûts administratifs connexes) et les dépenses relatives aux réunions. Les dépenses des membres sont remboursées.

Incidence
On entreprendra un cadre d'évaluation du CCS en 2000. Les critères de rendement seront élaborés pour déterminer l'incidence du CCS sur le ministère.

Au nombre des questions opérationnelles urgentes, mentionnons les suivantes :
- la question quant à savoir s'il faut créer un poste de coprésident et s'il faut permettre des remplaçants aux réunions;
- le renouvellement des membres et le maintien d'une composition équilibrée;
- l'élaboration d'un plan de travail stratégique à long terme pour fournir des avis; et,
- du point de vue des membres, la garantie que leurs avis seront utilisés par le MPO.

Le CCS « fonctionne bien » à cause des raisons suivantes :
- l'enthousiasme réel et l'engagement des membres;
- la libre circulation de l'information, l'échange des idées et des opinions; et,
- la capacité du MPO à profiter de la gamme de compétences variées des membres.

Ressources naturelles Canada (RNCan)
Conseil consultatif des sciences et de la technologie du ministre (CCSTM)

Créé en 1997, le CCSTM représente un groupe de coordination au plus haut niveau du RNCan, plutôt qu'une vaste structure consultative. Le CCSTM découle de quatre Conseils consultatifs sectoriels (CCS), un pour chaque secteur d'intérêt pour RNCan (énergie, minéraux et métaux, sciences de la terre et foresterie). Au sein d'un secteur, on peut également trouver des Groupes consultatifs techniques (GCT) qui fournissent des avis techniques sur les questions et les plans en matière de recherche. La structure est verticalement intégrée : les présidents des GCT font partie du Conseil sectoriel pertinent, alors que les chefs des quatre CCS font partie du CCSTM.

Mandat

Le CCSTM donne des avis sur :

- les questions stratégiques relatives aux stratégies et aux politiques à l'échelle gouvernementale qui risquent d'influer sur la prestation efficace des activités de S-T par RNCan à ses clients;
- la façon dont le programme ministériel de S-T peut répondre plus efficacement aux besoins de ses clients de façon à respecter les priorités du gouvernement fédéral; et,
- les questions stratégiques qui sont abordées par les quatre Conseils consultatifs sectoriels de RNCan et qui pourraient profiter d'une perspective plus large (p. ex., capacité en matière de S-T).

Bien que le CCSTM puisse fournir des avis sur les priorités scientifiques de RNCan, il ne s'occupe pas, par exemple, de classer par ordre de priorité le programme scientifique de RNCan. Ses réunions sont prévues de façon à s'enchaîner dans le processus de planification ministérielle. Le CCSTM ne joue pas un rôle d'évaluateur de programmes; les CCS et les GCS sont plus susceptibles de participer à l'évaluation des opérations scientifiques internes.

Les membres sont impliqués dans la définition des questions spécifiques à examiner. Parmi les récentes questions, mentionnons les suivantes :

- l'apport de RNCan dans la réponse du gouvernement au rapport VEST;
- l'élaboration d'une stratégie de S-T dans le Nord (au moyen des principes de VEST);
- la création d'une étude de cas pour la capacité en matière de S-T;
- la contribution de RNCan au programme Gouvernement en ligne; et,
- le développement durable.

Membres

Le ministre nomme au moins dix membres (actuellement 11) qui comprennent le président et le vice-président (ou coprésidents) des quatre CCS, plus au moins deux membres à titre personnel. Le mandat déclare que le Conseil représente collectivement un équilibre des intérêts du secteur privé, des gouvernements provinciaux, des universités et des autres groupes clients. Toutefois, à l'heure actuelle, tous les membres proviennent de l'industrie. Les membres sont des cadres supérieurs qui peuvent offrir des conseils stratégiques et qui comptent de vastes connaissances dans un ou plusieurs secteurs qui relèvent du mandat ministériel. On prend également en considération l'équilibre régional, linguistique et homme/femme.

Les membres à titre personnel remplissent un mandat de trois ans. Le mandat des huit représentants des CCS dépend de leur durée de fonctions dans les CCS. Les mandats sont renouvelables à la discrétion du ministre.

Rapport hiérarchique
Le ministre rencontre d'habitude le CCSTM pendant une heure lors de chaque réunion pour entendre les conseils et pour partager son point de vue sur les défis actuels auxquels fait face le secteur des ressources naturelles.

Opérations
Le CCSTM peut créer des sous-comités, demander au Secrétariat de fournir ou de commander des études, ou demander à un CCS de mener une étude.

Président
Le président et le vice-président du CCSTM sont sélectionnés par le ministre parmi les membres et ils remplissent un mandat d'une durée de deux ans. Le président actuel est un des membres à titre personnel.

Réunions
Le CCSTM se rencontre en personne deux fois par année. Les réunions sont tenues à Ottawa et durent généralement 1,5 jour, bien qu'on ait manifesté un intérêt pour les prolonger à deux jours. Normalement, aucun remplaçant ne peut assister aux réunions. Si, toutefois, les deux représentants d'un CCS sont absents, un délégué en provenance dudit CCS pourra y assister afin de représenter la perspective de ce secteur. La dernière heure est consacrée à une discussion des points à l'ordre du jour pour la prochaine réunion. Le Secrétariat sollicite l'apport des cadres supérieurs de RNCan et travaille avec le président pour mettre au point l'ordre du jour. Les procès-verbaux sont rédigés, approuvés par le Conseil et distribués à tous les participants. On envisage de les publier sur le site Intranet de RNCan.

Rôle des agents ministériels
Le sous-ministre assiste normalement à une partie de chaque réunion. Le conseiller scientifique principal de RNCan, pour sa part, assiste généralement à toute la réunion. De plus, les SMA et les directeurs généraux, de Planification stratégique et coordination, et des Communications sont invités à assister aux réunions. Les agents de RNCan et les agents externes sont invités à fournir des présentations. Les agents ministériels répondent aux questions; toutefois, le président peut les inviter à une participation plus active.

Confidentialité/Communication avec les médias
Aucun contrat officiel n'est signé, mais toute information délicate discutée est gardée confidentielle. Le DG Communications est disponible pour fournir une aide relativement à la communication avec les médias.

Reddition de compte
Le CCSTM n'est pas tenu d'atteindre un consensus; les opinions dissidentes sont saisies dans les procès-verbaux. Les recommandations du CCSTM sont confidentielles. Le président résume les recommandations dans une lettre au ministre qui. à son tour, la distribue à ses cadres supérieurs.

Questions juridiques
Aucune déclaration officielle n'est requise concernant les conflits d'intérêts potentiels. Les membres sont sélectionnés en fonction de leurs connaissances relatives aux secteurs des ressources naturelles; par conséquent, ils peuvent défendre les intérêts de certaines industries, mais non des entreprises spécifiques.

Soutien
Le CCSTM est soutenu par un Secrétariat au sein de la Division de politiques en S-T, Direction générale de la planification stratégique et de la coordination, qui relève du sous-ministre. Le Secrétariat compte un secrétaire, un conseiller en matière de politiques de S-T et un employé du personnel administratif. Le niveau de soutien se chiffre à environ 0,25 ETP. Un poste de dépense relatif au CCSTM est inclus dans le budget de la Division (environ 25 000 $). Les dépenses des membres sont remboursées sur demande.

Incidence
Lors des réunions, le ministre interroge les membres au sujet du progrès et de l'efficacité du Conseil. Une évaluation interne du Conseil risque d'avoir lieu dans un proche avenir; cette évaluation comprendra des sondages auprès des membres actuels et passés. Une des questions opérationnelles urgentes est le besoin de gérer le roulement des membres.

CCSTM « fonctionne bien » à cause des éléments suivants :
- le leadership solide du président et l'engagement des membres envers le Conseil;
- le niveau d'intérêt et de participation du ministre et du sous-ministre; et,
- l'intégration verticale au sein de la structure consultative de RNCan, qui permet au CCSTM de se concentrer sur des questions horizontales dans l'ensemble du ministère et au-delà (p. ex., avec le CEST).

Santé Canada (SC)
Conseil consultatif des sciences

Le Conseil consultatif des sciences a été créé en 1997. Depuis le mois d'avril 2000, la Direction générale de la protection de la santé (DGPS) a été efficacement divisée en trois directions. Désormais, le Conseil ne se préoccupera pas uniquement des questions relatives à la DGPS, mais aussi des questions qui touchent l'ensemble du ministère.

Mandat

Le Conseil consultatif des sciences donne des avis indépendants au ministre de la Santé sur la façon de positionner au mieux les aspects scientifiques, techniques et stratégiques des programmes de la DGPS dans le présent et l'avenir. Bien qu'on puisse porter à l'attention du Conseil des évaluations de programmes internes en S-T, le Conseil n'a ni pouvoir de décision quant aux fonctions de réglementation ou aux programmes, ni responsabilité pour ce qui est de la mise en oeuvre de ses avis. Il donne des avis sur les éléments suivants :

- les mesures courantes à mettre en oeuvre pour que le public continue de se fier à la démarche scientifique de la DGPS;
- le bien-fondé scientifique des programmes, des modes opératoires, des méthodes, des protocoles et des essais de la DGPS, et les cadres de référence utilisés pour proposer des lignes directrices, des normes ou des règlements;
- les nouveaux besoins d'information et les besoins futurs en effectifs des programmes scientifiques et techniques;
- les partenariats et les maillages stratégiques avec des organismes locaux, régionaux et internationaux, en tenant compte de l'importance particulière de la collaboration avec les provinces et les territoires; et,
- les tendances scientifiques et technologiques dans un contexte planétaire et les enjeux et les opportunités auxquels obéit cette évolution.

Le Conseil assume également les fonctions suivantes :

- examiner les décisions prises antérieurement afin de s'assurer que l'assise scientifique interne permet de faire face aux enjeux scientifiques actuels et futurs; et
- recommander, si besoin est, des critères ou des normes nouveaux ou révisés pour établir les priorités des enjeux et des programmes de santé publique.

Le Conseil joue un rôle dans la définition des questions qu'il examine. Parmi les questions actuelles, mentionnons les suivantes :

- Renouvellement législatif : information sur la santé, surveillance de la santé et publicité sur les drogues;
- Biotechnologie : aliments génétiquement modifiés; et,
- Stratégie en matière de ressources humaines : capacité en matière de S-T.

Membres
Le Conseil se compose de 17 membres qui représentent des scientifiques indépendants, des professionnels de la santé, des protecteurs du consommateur, des gens d'affaires et des spécialistes en sciences sociales. La spécialisation scientifique, le sexe, la langue et la distribution géographique sont des facteurs qui entrent en ligne de compte durant le processus de sélection. Les membres sont nommés pour une période de deux à trois ans à la discrétion du ministre. En pratique, les nominations n'ont pas été renouvelées à l'expiration du mandat initial. Il n'existe aucune rotation structurée des nominations. Parmi les membres d'office figurent le sous-ministre, le SM délégué, le SMA de la DGPS, le président du CRM et le président invité de GDW Cameron, un conseiller spécial du SM.

Rapport hiérarchique
En pratique, le Conseil a un accès direct au SMA de la DGPS qui assiste aux réunions. Le SM participe aux réunions lorsqu'il est disponible.

Opérations
La majorité du travail du Conseil est effectuée durant les réunions. Par le passé, le Conseil a eu recours à des sous-comités; il peut commander des études, mais de telles pratiques sont rares

Président
Le ministre nomme un président externe. Le Secrétariat envisage de créer bientôt des lignes directrices relatives aux tâches du président. Le président dirige les réunions et reçoit des conseils par le SMA de la DGPS.

Réunions
Le Conseil se rencontre quatre fois par année; chacune des réunions dure deux jours. Les réunions se font en personne, normalement à Ottawa, et un quorum est requis. Les ordres du jour sont élaborés par consensus entre le Secrétariat et les membres. Le Conseil a une série de « règles de base » pour les réunions.

Rôle des agents ministériels
À part le SMA et le Secrétariat, la participation des agents se limite aux présentations. Le Secrétariat examine les présentations et renseigne le personnel au sujet de son rôle lors des réunions. En vue de laisser du temps aux discussions, le Conseil se réserve le droit de rompre le discours des agents.

Confidentialité/Communication avec les médias
Un « compte rendu des décisions » est approuvé par les membres et publié sur le site Web public. Le Secrétariat renvoie les demandes des médias au président.

Reddition de compte
Le Conseil est sensé atteindre un consensus mais, au besoin, un vote de 75 p. 100 donne effet à une décision. Les recommandations sont rendues publiques, bien que le ministre puisse exiger une séance *à huis clos*.

Questions juridiques
Les déclarations de conflits d'intérêts sont tenues au dossier. Les renseignements exclusifs ne sont pas discutés.

Soutien
Le Secrétariat est composé de sept personnes. Le niveau de soutien se chiffre à environ 3 ETP. Le budget annuel du Conseil s'élève à 1,5 million de dollars, incluant les salaires du secrétariat et les dépenses opérationnelles. Les dépenses des membres sont remboursées.

Incidence
Le CCS a réussi à influencer le ministère dans la création du Bureau de la consommation et du Bureau du scientifique principal (qui donne des conseils au SM).

Au nombre des questions opérationnelles urgentes, mentionnons le besoin de fournir des documents d'information bien focalisés et des indications claires sur ce qu'on attend du Conseil. Il est important que les membres comprennent la mission de SC, le mandat du Conseil et les contraintes du ministre.

Le Conseil consultatif des sciences « fonctionne bien » à cause :
- des liens que les membres individuels peuvent établir avec les autres conseils, le CEST, les gouvernements provinciaux, etc.; et,
- du rôle du Secrétariat qui a évolué et amélioré.

ANNEXE 1.4 -LISTE DES QUESTIONS CLÉS

Liste des questions clés

Dans cet examen, le CEST tiendra compte des questions suivantes.

Mandat

1. Comment l'OCS est-il mandaté? Quels sont les principaux éléments du mandat?
2. L'OCS joue-t-il un rôle dans la définition de son mandat, des questions à étudier, etc.?
3. Quels sont les problèmes ou enjeux majeurs qui sont abordés par l'OCS?
4. L'OCS contribue-t-il à définir les priorités scientifiques du ministère?
5. L'OCS participe-t-il à l'évaluation des opérations scientifiques internes du ministère?

Membres

6. Combien de membres sont au service de l'OCS?
7. Quels critères utilise-t-on pour identifier et sélectionner les membres?
8. Quelle est la durée du mandat des membres? Les mandats sont-ils renouvelables? sont-ils par roulement?

Rapport hiérarchique

9. De quelle personne l'OCS relève-t-il -- du ministre, du sous-ministre, du sous-ministre adjoint?
10. L'OCS a-t-il un accès direct à cette personne?
11. Cette personne participe-t-elle aux réunions de l'OCS?

Opérations

12. Comment l'OCS exécute-t-il son travail? De quels mécanismes l'OCS dispose-t-il (p. ex., établissement de sous-comités, commande d'études, consultations publiques, etc.)?

Président

13. Qui préside l'OCS (un membre externe ou un agent ministériel)?
14. Comment sélectionne-t-on le président?
15. Y a-t-il des lignes directrices spécifiques sur les responsabilités du président?

Réunions

16. À quelle fréquence l'OCS tient-il des réunions?
17. Les réunions se tiennent-elles en personne, par téléconférence, etc.?
18. Comment élabore-t-on les ordres du jour des réunions?
19. Rédige-t-on des procès-verbaux officiels des réunions? À qui sont-ils destinés?

Rôle des agents ministériels

20. Quelles sont la nature et l'étendue de la participation ministérielle?
21. Quelles lignes directrices sont en place pour régir les rôles et les responsabilités des agents ministériels par rapport à l'OCS?

Confidentialité/Communication avec les médias

22. Quelles lignes directrices sont en place pour régir des questions telles que la confidentialité, la communication avec les médias, etc.?
23. Les réunions sont-elles ouvertes au public? Dans l'affirmative, comment informe-t-on le public?
24. Les procès-verbaux sont-ils mis à la disposition du public? Dans l'affirmative, comment le public est-il mis au courant de ces derniers?
25. Les recommandations de l'OCS sont-elles confidentielles ou publiques?

Reddition de compte

26. L'OCS doit-il établir des recommandations consensuelles?
27. Comment aborde-t-on les opinions dissidentes?

Questions juridiques

28. Comment tient-on les membres au courant des questions juridiques potentielles relatives à leurs services (p. ex., responsabilité contractuelle, responsabilité délictuelle, examen judiciaire)?
29. Comment tient-on les membres au courant des lois pertinentes (p. ex., Loi sur la protection des renseignements personnels, Loi sur l'accès à l'information, règles de conflit d'intérêts)?

Soutien

30. L'OCS est-il soutenu par un secrétariat?
31. Où est-il situé au sein de la structure organisationnelle du ministère?
32. Quelles ressources sont disponibles (nombre de PA, niveau/fonction des agents, budget, etc.)?
33. L'OCS a-t-il un budget? Dans l'affirmative, quel est-il? et comment est-il géré?
34. Comment les membres sont-ils rémunérés (honoraires annuels, taux quotidiens, dépenses, etc.)?

Incidence

35. Quels critères utilise-t-on pour évaluer le succès de l'OCS?
36. Quels types de mesures le ministère a-t-il pris à la suite des recommandations de l'OCS?
37. Quelles sont les questions urgentes relatives à l'opération de l'OCS?
    a. Selon la perspective du ministère?
    b. À votre avis, selon la perspective des membres?
38. Qu'est-ce qui contribue au bon fonctionnement de votre OCS (ou au mauvais fonctionnement) selon la perspective du ministère?

Autres commentaires

Veuillez fournir tout autre commentaire qui, selon vous, serait utile pour cet exercice.

ANNEXE 2.1 - RAPPORT SOMMAIRE DE LA PHASE II

Résumé des commentaires émanant des consultations avec les membres des OCS et les sous-ministres

À la suite de la première phase de notre étude des organes consultatifs scientifiques (Annexe 1), les membres du CEST ont mené des consultations avec les membres des OCS et avec les sous-ministres. Le présent document porte sur un bon nombre des mêmes questions abordées dans la Phase I de notre examen, en plus de questions supplémentaires, selon les perspectives des membres des OCS et des sous-ministres. Le présent document offre un aperçu des commentaires que nous avons reçus de ces derniers, d'après une série de questions qui figurent à la fin du document. Les commentaires ne sont pas identifiés individuellement aux sous-ministres, aux membres des OCS ou aux OCS.

MANDAT

Les mandats spécifiques et les domaines d'étude des OCS sont extrêmement variés. Tous les OCS se penchent sur des questions particulières et ministérielles en matière de S-T auxquelles font face les ministères. Environ la moitié des OCS ont pour mandat de fournir des conseils sur les priorités et les plans ministériels et l'affectation des ressources. Un OCS a indiqué qu'il contribue aux priorités et aux politiques ministérielles grâce à ses recommandations au ministre. Certains OCS ont mentionné que leur participation à ces types d'activité se fait sur une base ad hoc et qu'elle se résume habituellement à un examen général des propositions ministérielles. D'autres encore étaient incertains quant à leurs rôles dans ce domaine.

Seuls quelques OCS participent à l'évaluation des S-T internes. Deux OCS ont indiqué qu'ils offraient des conseils sur la pertinence des S-T ministérielles et un OCS prend part dans l'évaluation de la qualité de recherche. De plus, deux OCS ont signalé qu'ils offraient des directives sur les priorités de recherche, alors que deux autres OCS participent aux processus d'examen par les pairs.

RAPPORT HIÉRARCHIQUE

Bien que la majorité des OCS relèvent officiellement des ministres, peu d'entre eux ont un contact régulier avec les ministres. La plupart du temps, les OCS rendent directement compte aux sous-ministres, à un président (dans le cas d'une agence) ou à un sous-ministre adjoint. Certains OCS ont noté qu'ils disposaient d'un excellent accès à ces fonctionnaires et d'excellents rapports avec ceux-ci, alors que d'autres ont dit avoir peu d'interaction avec eux. Les membres des OCS et les sous-ministres ont convenu qu'il est nécessaire d'avoir un accès direct et des rapports solides afin d'assurer que les conseils des OCS sont pris en considération. Les OCS et les sous-ministres ont demandé une interaction accrue entre les OCS et les hauts fonctionnaires ministériels et les ministres. Bon nombre d'entre eux ont aussi recommandé que les hauts fonctionnaires, y compris les sous-ministres, participent régulièrement aux réunions des OCS.

Un certain nombre de ministères fournissent une rétroaction aux OCS sur la façon dont leurs recommandations ont été mises en oeuvre. Dans plusieurs cas, les sous-ministres répondent officiellement aux recommandations générales, notamment par des mises à jour régulières sur les progrès ministériels dans la mise en oeuvre des recommandations. Deux OCS ont indiqué que le ministre ou le président fournit une rétroaction formelle lors des réunions des OCS. Les OCS qui ne reçoivent aucune rétroaction de la part des ministres ou des hauts fonctionnaires ont demandé des efforts améliorés dans ce domaine.

MEMBRES

La composition actuelle des OCS varie nettement. Bien que certains OCS soient dominés par des membres en provenance de l'industrie, d'autres comptent une base plus variée de membres issus des universités, des organismes non gouvernementaux (ONG), de l'industrie et, dans certains cas, du gouvernement. Seuls deux OCS englobent des membres du grand public. Les OCS conviennent, toutefois, que les membres devraient être nommés selon leurs compétences personnelles, leur expérience pertinente au mandat de l'OCS et leur engagement à servir. Les OCS et les sous-ministres considèrent que la présence d'une vaste gamme de perspectives et d'expertise représente un atout.

Tous les OCS à l'étude comprennent des membres ayant des connaissances scientifiques. Or, pour la majorité des OCS, il ne s'agit pas d'un prérequis pour devenir membre. Les OCS qui exigent spécifiquement des membres de la collectivité scientifique font remarquer que les représentants sont choisis selon leurs compétences scientifiques solides dans leurs domaines respectifs. Des efforts sont déployés pour assurer que la représentation englobe une gamme de disciplines scientifiques appropriées et de groupes d'intervenants, avec une prise en considération d'un équilibre sectoriel, géographique, homme/femme et linguistique. Certains sous-ministres ont encouragé l'expansion d'une représentation de manière à inclure plus d'« inspirateurs de la politique » et de « praticiens », d'ONG et d'Autochtones.

Le processus de nomination des membres varie également. Dans certains cas, les candidats potentiels sont identifiés conjointement par le président de l'OCS et des hauts fonctionnaires ministériels, tels qu'un sous-ministre adjoint ou un sous-ministre. Les décisions finales sont prises par ces hauts fonctionnaires dans certains ministères ou le ministre dans d'autres ministères. Dans le cas d'un OCS, les membres sont nommés par un décret en conseil par l'entremise du Cabinet du ministre sans une consultation du conseil.

L'indépendance des OCS et de leurs membres constitue également un important facteur. Les OCS s'entendent pour dire que les membres ne devraient pas servir d'agents politiques pour l'industrie, l'institution ou l'organisation avec laquelle ils sont affiliés. En même temps, les OCS indiquent qu'ils devraient éviter d'être « recrutés ou captés » par les ministères.

OPÉRATIONS

La plupart des OCS se réunissent deux à six fois par an. Chaque membre consacre entre quatre et 20 jours par an aux activités des OCS, c'est-à-dire le temps consacré aux réunions, aux groupes de travail

et aux sous-comités et au travail préparatoire pour les réunions. On suggère de recourir davantage aux téléconférences afin d'engager les OCS à des questions urgentes ou immédiates.

Les OCS utilisent habituellement les sous-comités, les groupes d'experts, les présentations par les agents ministériels, les consultations publiques, les conférences, les ateliers et les études externes pour appuyer leurs délibérations et conseils. Les membres des OCS ont indiqué l'importance des voyages d'information comme moyen d'améliorer leur compréhension de la façon dont le ministère fonctionne et les défis de S-T auxquels il fait face. Les membres des OCS et les sous-ministres ont également reconnu l'importance de l'interaction entre les OCS et les gestionnaires scientifiques et chercheurs.

Le recours à des dispositions de temporarisation pour les OCS suscite des opinions partagées. Plusieurs OCS ont noté que les dispositions de temporisation ne sont pas nécessaires car les OCS fonctionnent uniquement au gré des ministères. À ce titre, les ministères peuvent choisir de mettre fin à un OCS en tout temps. D'autre part, certains OCS ont jugé qu'il ne devrait pas y avoir des dispositions de temporisation. Seul un OCS a maintenu que les OCS devraient avoir un rôle permanent dans tous les ministères ou, du moins, les ministères devraient utiliser un certain type de mécanisme qui fournit des conseils scientifiques externes.

Réunions et ordres du jour

Les ordres du jour des réunions sont généralement élaborés de concert entre l'OCS (plus précisément, le président ou le vice-président) et les hauts fonctionnaires ministériels. Dans plusieurs cas, le ministère ou le secrétariat prépare l'ordre du jour initial et les membres sont invités à identifier des questions supplémentaires. Un sous-ministre a demandé que les OCS et les sous-ministres se mettent d'accord sur les ordres du jour afin d'assurer que le travail des OCS est à la fois pertinent et utile pour les priorités ministérielles et les questions essentielles auxquelles ils font face à long terme (deux à trois ans). À l'occasion, certains ministres demandent que les OCS fournissent des conseils sur des questions particulières.

Certains OCS se sont identifiés comme étant proactifs dans l'établissement de plans de travail et d'ordres du jour, alors que d'autres ont indiqué qu'ils fonctionnent d'une manière réactive en réponse aux questions et aux documents spécifiques présentés par les hauts fonctionnaires ministériels. Bon nombre des OCS ont exprimé un intérêt à avoir plus d'apport dans leurs plans de travail et leurs ordres du jour. Certains ont également suggéré le besoin d'avoir plus de temps pour étudier davantage en profondeur les questions essentielles. Seul un OCS a indiqué qu'il crée son propre ordre du jour, alors qu'un autre a indiqué qu'il effectue des séances de planification annuelle pour déterminer les principaux sujets des ordres du jour.

Les MOVS n'ont pas une approche cohérente en ce qui concerne l'implication des hauts fonctionnaires, particulièrement des sous-ministres. Pour certains OCS, le sous-ministre, le(s) sous-ministre(s) adjoint(s) ou les autres hauts fonctionnaires ministériels participent aux réunions au complet ou en partie, afin de soulever des questions qui nécessitent les conseils des OCS et afin d'assurer qu'ils sont au courant des délibérations et des conseils des OCS. Les autres agents ministériels participent souvent aux réunions à la demande des OCS pour fournir des renseignements,

répondre aux questions ou clarifier les questions. Dans un cas, les hauts fonctionnaires ministériels participent à titre de membres d'office. Les sous-ministres ont indiqué qu'ils valorisent les interactions avec les OCS car ces derniers leurs fournissent un son de cloche et les aident à cerner les questions émergentes en S-T et à y répondre.

Soutien

On s'entend pour dire que les niveaux de personnel existants et les ressources financières pour les OCS sont suffisants. Seul un OCS a jugé que les niveaux de soutien actuels sont insuffisants. Toutefois, un certain nombre d'OCS ont fait ressortir qu'un soutien supplémentaire (ressources financières et autres) devrait être mis à leur disposition pour que les OCS deviennent plus impliqués dans la prestation de conseils sur les questions stratégiques ministérielles et les questions stratégiques émergentes.

Le coût de fonctionnement des OCS varie énormément.[1] Les ministères remboursent habituellement les membres des OCS pour les coûts engagés dans l'acquittement de leurs responsabilités à titre de membres. Les membres des OCS ne reçoivent pas une compensation pour le temps qu'ils consacrent aux affaires des OCS. Toutefois, les OCS ont suggéré que les ministères doivent reconnaître la valeur de ces contributions.

IMPACT

Les résultats clés, les impacts et les aboutissements diffèrent d'un OCS à l'autre. Au chapitre de l'impact, plusieurs OCS ont identifié un certain nombre de réalisations, y compris des rapports, des publications et des activités spécifiques. Toutefois, la plupart des OCS ont noté que la mesure réelle de l'impact constitue l'ampleur de l'influence des OCS. En particulier, les OCS ont fait allusion à la sensibilisation et à la réceptivité des hauts fonctionnaires ministériels à l'égard des questions et des recommandations soulevées par les OCS, ainsi qu'à l'intégration de leurs conseils aux actions et aux plans ministériels.

À la question quant à savoir pourquoi chaque OCS « fonctionne », un certain nombre d'OCS ont indiqué que leur gage de succès réside dans le dévouement de leurs membres et dans l'engagement et la réceptivité des hauts fonctionnaires ministériels, des secrétariats et des autres employés ministériels. On a également souligné la volonté des ministères d'accepter et d'utiliser les conseils fournis par les OCS. Parmi les autres facteurs essentiels à la réussite, mentionnons la gamme des intérêts, la connaissance et l'expérience qu'apportent les membres à la table; la capacité des OCS d'engager un débat honnête, ouvert et respectueux; et le niveau d'indépendance des OCS.

Il existe un désir commun parmi les OCS d'examiner les progrès dans leurs rapports annuels et d'évaluer leur travail au moyen de mesures telles que l'analyse comparative. Un OCS a effectué une évaluation officielle de ses opérations. En plus d'examiner l'efficacité des OCS à la lumière de son

---

[1] Des renseignements spécifiques sur le soutien et la rémunération des OCS se trouvent à l'Annexe I.

mandat, l'évaluation s'est penchée sur la pertinence et la structure de l'OCS et la pertinence de la structure du comité à la lumière de ses rôles futurs. Un autre OCS envisage une auto-évaluation dans un proche avenir.

TRANSPARENCE

L'équilibre entre la transparence et la confidentialité constitue une importante question pour de nombreux OCS. La plupart des OCS ont déclaré que les réunions ne sont pas ouvertes au public. Certains ont attribué cela à la nature délicate, stratégique ou confidentielle de leur travail et/ou de leurs recommandations. Un OCS a mené des réunions ouvertes suivies d'une séance à huis clos pour la conclusion. Un certain nombre d'OCS ont signalé qu'il est souhaitable d'améliorer la transparence et les possibilités pour l'apport public, bien que des exceptions soient faites dans les cas où la confidentialité est requise.

Bon nombre des OCS maintiennent les procès-verbaux de leurs réunions, qui sont ensuite distribués entre leurs membres et aux agents ministériels appropriés. Les décisions et les recommandations des OCS sont souvent communiquées au personnel ministériel par l'entremise des hauts fonctionnaires. Dans certains cas, les procès-verbaux et les rapports généraux sont rendus publics.

COOPÉRATION

À la lumière du nombre croissant de questions horizontales en matière de S-T, les OCS et les sous-ministres conviennent qu'il est important pour les OCS d'établir de meilleurs liens avec les autres OCS. Ils ont suggéré que les OCS pourraient partager leurs pratiques exemplaires et travailler en collaboration pour identifier les questions ministérielles et horizontales en matière de S-T et pour y répondre. Un certain nombre des OCS ont proposé que le CEST pourrait favoriser ces liens, et ont noté la valeur que le CEST a procurée à ce jour dans ce domaine. Parmi les autres propositions, mentionnons les nominations interorganisationnelles des membres et les réunions annuelles des cadres des OCS, des sous-ministres et des sous-ministres adjoints. Seul un OCS a indiqué que les questions traitées sont exclues à son ministère et, à ce titre, ne voit pas l'utilité d'établir des liens avec les autres OCS.

Les sous-ministres ont manifesté un intérêt à l'engagement, par les OCS, de partenaires externes et d'intervenants aux questions en matière de S-T. Sans l'adoption d'un rôle de défenseur, il a été proposé que les OCS pourraient aider les ministères à accroître la sensibilisation aux activités fédérales en S-T et aux principaux enjeux de S-T.

Les sous-ministres et les membres des OCS ont identifié les questions horizontales suivantes en matière de S-T comme revêtant une importance stratégique : la capacité scientifique interne; l'établissement des priorités en S-T; l'excellence des S-T gouvernementales; les conseils scientifiques; les S-T internationales; le financement pour les S-T fédérales; le recrutement et la rétention du personnel scientifique qualifié; les questions environnementales (changement climatique, eau, énergie); la biotechnologie; et les S-T dans les régions du Nord.

ANNEXE 2.2 - LISTE DES SOUS-MINISTRES ET DES MEMBRES DES OCS CONSULTÉS

Liste des sous-ministres et des membres des OCS consultés

MOVS	*Organe consultatif scientifique*
Affaires indiennes et du Nord canadien	Commission canadienne des affaires polaires
Agriculture et Agroalimentaire Canada	Comité consultatif de la Direction générale de la recherche
Défense nationale	Conseil consultatif sur les sciences appliquées à la défense
Environnement Canada	Conseil consultatif des sciences et de la technologie
Portefeuille de l'Industrie	Centre de recherches sur les communications - Conseil d'administration
	Conseil consultatif des sciences et de la technologie
	Conseil national de recherches du Canada – Conseil de direction
Pêches et Océans	Conseil consultatif scientifique
Ressources naturelles Canada	Conseil consultatif des sciences et de la technologie du ministre
Santé Canada	Direction générale de la protection de la santé (DGPS) - Conseil consultatif des sciences

ANNEXE 2.3 - QUESTIONS CLÉS POUR LES ORGANES CONSULTATIFS SCIENTIFIQUES

Questions clés pour les OCS

MANDAT

1. Quels sont les problèmes ou enjeux majeurs qui sont abordés par votre OCS?

2. L'OCS répond-il principalement aux demandes émises par la gestion ministérielle ou le ministre, ou joue-t-il plutôt un rôle proactif au chapitre de la définition des questions à examiner, des ordres du jour des réunions, etc.? Dans quelle mesure l'OCS a-t-il identifié des enjeux?

3. L'OCS met-il l'accent uniquement sur les questions en matière de sciences et de technologie (S-T) auxquelles fait face le ministère ou traite-t-il également les questions de politiques plus générales du point de vue des S-T?

4. Votre OCS est-il impliqué dans la définition et le traitement des priorités clés en matière de S-T au niveau du ministère ou de l'organisme, des politiques, des problèmes/questions, etc.? Dans l'affirmative, comment? En particulier, comment votre OCS est-il impliqué dans la définition des objectifs et des priorités en matière de S-T? Si votre OCS n'est pas impliqué dans la définition des priorités de S-T, comment celles-ci sont-elles définies?

5. Votre OCS participe-t-il à l'évaluation de la pertinence ou de l'excellence des opérations de S-T internes du ministère et des S-T qu'il exécute?

MEMBRES

6. Quelle est la composition de votre OCS (p. ex., les membres comprennent-ils des représentants en provenance des universités, de l'industrie et des organismes non gouvernementaux)? Combien de membres de l'OCS ont-ils un bagage scientifique? Combien sont-ils des membres du public profane?

7. En fonction de quels critères les membres sont-ils sélectionnés (p. ex., excellence/disponibilité/capacité de s'engager, etc.)?

RAPPORT HIÉRARCHIQUE

8. De qui l'OCS relève-t-il?

9. Dans quelle mesure l'OCS a-t-il accès à cette personne?

10. Selon vous, de qui l'OCS devrait-il relever (et y avoir accès) et pourquoi?

11. De quelle manière votre OCS est-il renseigné au sujet des mesures ministérielles en réponse aux recommandations de l'OCS?

OPÉRATIONS

12. Selon vous, votre OCS se réunit-il assez souvent? Y a-t-il des attentes quant à la participation ou à la présence des membres de l'OCS? Combien de jours par an consacrez-vous à l'OCS?

13. Dans la conduite du travail de l'OCS, quels mécanismes trouvez-vous les plus efficaces (p. ex., convoquer des sous-comités, des groupes d'étude, commander des études, des consultations publiques, etc.)?

14. Selon vous, devrait-il y avoir une disposition de temporisation pour l'OCS (c.-à-d., le mandat de l'OCS serait d'une durée limitée et nécessiterait une décision consciente de la part du ministre ou du ministère pour renouveler le mandat)?

15. Comment les ordres du jour des réunions de l'OCS sont-ils élaborés? Avez-vous un apport?

16. Comment les agents ministériels participent-ils aux réunions de l'OCS?

17. Quelle est le degré d'importance de la transparence et de la confidentialité en ce qui concerne le travail de votre OCS? La transparence et la confidentialité se fait par rapport à qui? Comment le travail de votre OCS est-il communiqué aux ministères? aux autres intervenants clés? Les réunions de l'OCS sont-elles ouvertes aux observateurs (qui?) et au public?

18. Pour s'acquitter de votre mandat, devrait-on établir des liens entre votre OCS et les autres OCS? Dans l'affirmative, comment devraient-ils se relier?

SOUTIEN

19. Y a-t-il un niveau approprié de soutien pour votre OCS (p. ex., personnel, soutien financier, etc.)?

20. Quelle est votre estimation du coût annuel de votre contribution à l'OCS, y compris un estimé du coût de votre temps?

IMPACT

21. Quels sont, d'après vous, les résultats clés, les impacts, les aboutissements, etc. du travail de votre OCS?

22. Comment évaluez-vous le rendement de l'OCS? Quels critères sont utilisés?

23. Croyez-vous que votre OCS a exercé une influence sur les politiques et les orientations ministérielles?

24. Quels types de mesures le ministère a-t-il pris à la suite des recommandations de l'OCS?

25. Dans l'ensemble, qu'est-ce qui fait fonctionner (ou non) votre OCS?

QUESTIONS HORIZONTALES EN MATIÈRE DE S-T

26. Selon vous, quelles sont les questions horizontales clés auxquelles font face les S-T gouvernementales?

27. Quelles mesures, s'il y a lieu, votre OCS prend-il pour traiter ces questions?

OBSERVATIONS FINALES SUR LES OPÉRATIONS ET L'EFFICACITÉ DE L'OCS

28. D'après vous, qu'est-ce qui est nécessaire pour améliorer l'efficience et l'efficacité de votre OCS?

29. Comment peut-on améliorer la contribution de l'OCS aux S-T fédérales?

ANNEXE 2.4 -QUESTIONS CLÉS POUR LES SOUS-MINISTRES

Questions clés pour les sous-ministres

1. Votre organe consultatif scientifique (OCS), tel que structuré actuellement, fournit-il de la valeur à vous et à votre organisme? Veuillez expliquer pourquoi.

2. D'après votre expérience, quelles recommandations spécifiques avez-vous pour améliorer l'opération et accroître la contribution de l'OCS?

3. Quelles sont, d'après vous, les questions horizontales essentielles en matière de sciences et de technologie auxquelles fera face le gouvernement fédéral au cours des prochaines années?

4. Votre OCS a-t-il atteint vos attentes?

5. Estimez-vous que vous êtes assez près de l'OCS pour réaliser des échanges valables de points de vue, à la fois de façon formelle et informelle?